Exportförderung

Zusammenarbeit in der schweizerischen Exportwirtschaft

Inaugural-Dissertation

der hohen Juristischen Fakultät der Universität Bern
zur Erlangung
der Würde eines Doktors der Staatswissenschaften

vorgelegt von

Ferdinand Glinz, lic. rer. pol.
von Muttenz (Bld.)

Verlag der Fehr'schen Buchhandlung, St. Gallen
1944

Exportförderung

Zusammenarbeit in der schweizerischen Exportwirtschaft

Inaugural-Dissertation

der hohen Juristischen Fakultät der Universität Bern
zur Erlangung
der Würde eines Doktors der Staatswissenschaften

vorgelegt von

Ferdinand Glinz, lic. rer. pol.
von Muttenz (Blld.)

Verlag der Fehr'schen Buchhandlung, St. Gallen
1944

Die Fakultät hat diese Arbeit am 28. Oktober 1943 auf Antrag von Prof. Dr. F. Marbach als Dissertation angenommen, ohne damit zu den darin ausgesprochenen Auffassungen Stellung nehmen zu wollen.

R. UNIV.
BIBLIOTHEEK
LEIDEN

Druck: Zollikofer & Co., St. Gallen

Vorwort

Der Verfasser hatte als Mitarbeiter der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung schon in der Vorkriegszeit Gelegenheit, sich mit den Problemen des schweizerischen Exportes vertraut zu machen und die verschiedenen, den Export betreffenden Maßnahmen staatlichen und privaten Charakters in der Praxis kennenzulernen. Die vorliegende Untersuchung erhält dadurch eine unmittelbare praktische Orientierung.

Die Arbeit handelt von wesentlichen Problemen des Exportes, deren Lösung vornehmlich in einer vermehrten Zusammenarbeit der Exporteure und in einem bessern Kontakt zwischen der privaten Exportwirtschaft, dem Staat, den Banken und weitern am Export interessierten Wirtschaftskreisen erblickt wird.

Besondern Wert legte der Verfasser darauf, bei der Ausarbeitung seiner Untersuchung nicht nur auf seine eigenen Erfahrungen und das Studium der einschlägigen in- und ausländischen Literatur abzustellen, sondern in weitgehendem Maße persönliche Erkundigungen bei den für die Exportfragen kompetenten Amtsstellen, Organisationen und Persönlichkeiten zu verwerten.

Er möchte nicht unterlassen, allen denen zu danken, die ihm seine Arbeit durch Ratschläge und Auskünfte erleichtert haben. Besondern Dank schuldet er seinem verehrten Lehrer, Herrn Prof. Dr. Fritz Marbach, sowie den Herren F. Eberhardt, Direktor der Firma J. H. Trachsler AG. Bern, und Dr. P. Aebi, 1. Sekretär des Vorortes des Schweizerischen Handels- und Industrie-Vereins.

F. Glinz

Bern, im Mai 1943.

Digitized by the Internet Archive
in 2026

https://archive.org/details/IA41546501_0001

Inhaltsverzeichnis

Vorwort III

Einleitung 1

Problemstellung – Grundsätzliches über das Verhältnis zwischen Staat und Exportwirtschaft – Staatsinterventionismus und Wirtschaftsliberalismus – Exportgestaltung und Mittelstandspolitik.

I. Wesen und Funktionen des Exportes 10

Sichtbarer und unsichtbarer Export – Stellung des Exportes im Rahmen des Volkswohlstandsproblems – Formen der Exportpolitik.

II. Über die Bedeutung des Exportes für die schweizerische Volkswirtschaft 14

Allgemeines – Statistisches – Die Notwendigkeit des Exportes für die Schweiz in Beziehung auf die Bevölkerungsdichte und auf die Beschaffenheit des Bodens – Gliederung der schweizerischen Exportwirtschaft nach Branchen und deren Bedeutung im einzelnen – Die Größe des schweizerischen Exportes im Verhältnis zur Weltausfuhr und zum Export anderer Länder und die sich daraus ergebenden Schlußfolgerungen.

III. Von der Technik des Exportes 21

Bereitstellung und Absatz der Güter – Inner- und außerbetriebliche Aufgaben der Exportorganisation – Marktforschung – Werbung – Inkasso – Die Bedeutung der persönlichen Fühlungnahme des Exporteurs mit dem ausländischen Kunden.

IV. Über den Gedanken einer Zusammenarbeit in der privaten Exportwirtschaft 26

Historisch-kritische Bemerkungen – Die Forderung nach einem Gemeinschaftsgeist und dessen Grundlagen – Maßvolle Beschränkung der Selbständigkeit im einzelnen zur Erreichung eines Optimums an Selbständigkeit im gesamten – Zusammenarbeit auf Teilgebieten des Exportgeschäftes, innerhalb von Branchen und innerhalb der gesamten Exportwirtschaft.

V. Das Problem der Zusammenarbeit der Produzenten beim Export 31

Zusammenarbeit bei der Bereitstellung der Erzeugnisse zum Verkauf und beim Absatz: Allgemeines, Marktforschung, Werbung, Preisgebarung, Exportfinanzierung, Vertrieb im technischen Sinne.

VI. Handwerk und Export 60

Heranziehung des Handwerks zum Export – Organisationsfragen – Zentrale Ausfuhrstelle – Ähnlichkeit der Verhältnisse in der Klein- und Mittelindustrie und im Handwerk.
Schaffung einer Exportberatungsstelle beim Schweizerischen Gewerbeverband und deren Zusammenarbeit mit der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung bzw. mit einer zu schaffenden Schweizerischen Exportzentrale.

VII. Exportindustrie und Exporthandel 67

Direkter und indirekter Export – Fachexporthändler und Sammelexporteure – Über die Existenzberechtigung des Exporthandels – Über die Notwendigkeit eines Vertrauensverhältnisses zwischen Exportindustrie und Exporthandel – Vorteile des Zusammenwirkens von Produzent und Ausfuhrhändler.
Gedanken über die Möglichkeit einer zweckdienlichen Zusammenarbeit von Exportproduzent und Exporthandel.

VIII. Zusammenschlußbestrebungen und Exportförderungsmittel des Auslands 77

Einleitende Bemerkungen – Vereinigte Staaten von Amerika (USA.) – Union der Sozialistischen Sowjetrepubliken (UdSSR.) – Japan – Deutschland – Großbritannien – Schlußfolgerungen.

IX. Historische Notizen über assoziative Bestrebungen zur Förderung des Exportes in der Schweiz 98

Die Schweizerische Exportgesellschaft von 1857 – Projekt einer schweizerischen Export-AG. (Paganini) – Vorschlag einer zentralen Exportstelle aus dem Jahre 1912 – Kritische Bemerkungen – Die Schweizerische Genossenschaft zur Förderung des Außenhandels.

X. Gemeinschaftsorgane im Zusammenhang mit der schweizerischen Exportwirtschaft 111

Allgemeines – Schweizerischer Handels- und Industrieverein – Schweizerische Zentrale für Handelsförderung: Gründung und Aufbau, Tätigkeitsgebiete – Produktive Arbeitslosenfürsorge und staatliche Exportrisikogarantie.
Außenposten der Exportförderung (Gesandtschaften, Konsulate, Handelsagenturen der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung, schweizerische Handelskammern im Auslande).
Kritische Betrachtung der bestehenden Verhältnisse.

XI. Organisationsmöglichkeiten auf der Grundlage eines dezentralisierten Zusammenschlusses von Unternehmungen mit einer koordinierenden Spitzen-Institution (Exportzentrale) 140

A. Über die dezentralisierten Exportgemeinschaften:

Allgemeines – Organisation – Finanzgebarung – Preis-, Marken- und Qualitätsproblem – Geschäftsbereich der Exportgemeinschaft und Auslandvertretung.

B. Schweizerische Zentrale für Exportwirtschaft bzw. Exportzentrale: 156

Allgemeines – Zweck und Aufgabenkreis – Organisation – Außenposten der schweizerischen Exportwirtschaft in ihrer Beziehung zur Exportzentrale.
Schlußfolgerungen.

Schlußwort 182

Literaturverzeichnis 186

Einleitung

In der vorliegenden Arbeit soll die Frage einer vermehrten Zusammenarbeit in der Exportwirtschaft erörtert werden. Zunächst werden wir das Wesen und die Funktionen des Exportes im allgemeinen einer kurzen Betrachtung unterziehen, um uns im Anschluß daran mit mehr praktischen Fragen aus dem Problemkreis der schweizerischen Exportwirtschaft zu beschäftigen. Wir treten nicht für revolutionäre Umwälzungen in der Gestaltung der schweizerischen Exportwirtschaft ein, sondern wir sind für die dem schweizerischen Geist mehr entsprechende Evolution. Eher Fortentwicklung als Neuerung scheint uns auch hier angezeigt. Im Sinne einer gesunden Entwicklung müßte den bereits bestehenden Institutionen zu einer höheren Wirksamkeit verholfen, es müßten, wo nötig, Ergänzungen angebracht und nur in letzter Linie sollten bestehende Institutionen durch neue ersetzt werden. Wenn wir am Schluß unserer Arbeit doch auf die Frage der Organisation des Exportes auf neuer Grundlage eintreten, so geschieht dies keineswegs unter Mißachtung der bestehenden Institutionen. Die Änderungen, die wir in Vorschlag bringen werden, sind organisatorischer Natur, unter Berücksichtigung der Notwendigkeit der Anpassung – und in diesem Sinne auch Neugestaltung – der schweizerischen Exportwirtschaft an die zu erwartenden Änderungen auf dem Gebiete des internationalen Handels.

Man mag nun fragen, ob es einen Sinn hat, sich mit Gedanken auseinanderzusetzen und Pläne zu schmieden über Probleme, die in einer undurchsichtigen und vom Ausgange des gegenwärtigen großen Weltringens abhängigen Zukunft liegen.

«Form und Gestaltung der Wirtschaft von morgen sind noch kaum erkennbar. Von beiden kriegführenden Parteien sind zwar schon mehrmals hierüber programmatische Erklärungen abgegeben worden, und beide Kriegsgegner sind darin einig, daß die Weltwirtschaft neu aufgebaut werden

müsse. Aber hier und dort geht der Kampf auch in der Wirtschaft letzten Endes um zwei verschiedene Weltanschauungsprinzipien, von denen bis zur Stunde weder das eine noch das andere besiegt ist. Daher meine ich auch, daß bei aller Wachsamkeit unsererseits ein schweizerisches Rätselraten um das künftige Gesicht der Weltwirtschaft nicht zu den unbedingten Geboten der Stunde gehört. Ein solches Rätselraten ist vielmehr geeignet, Unsicherheit, Zaghaftigkeit und Unentschlossenheit in unsere Wirtschaft hineinzutragen, um dadurch wertvolle Kräfte, auf die namentlich der Export in seiner heutigen Lage nicht verzichten kann, lahmzulegen oder doch zu zersplittern. Für unser Land, das kaum aktiven Anteil nehmen dürfte an der Neugestaltung der Wirtschaftswelt von morgen, muß es vorerst von entscheidender Bedeutung bleiben, daß auch nach diesem Kriege eine weltwirtschaftliche Zusammenarbeit, ein internationaler Güteraustausch wieder einsetzen muß und daß es darauf ankommt, daß die Schweiz, die in dauernder Isolierung nicht leben kann, sich in den neuen Weltmarktmechanismus wieder einzufügen versteht. Daher ist heute die Bewährung für alle Kräfte im Lande gekommen, die dazu berufen sind, die betriebliche Exportbereitschaft zu erarbeiten. Denn eine solche muß vorhanden sein, wenn unsere hochqualifizierten, in den Exportprodukten investierten Arbeitskräfte in einer näheren oder ferneren Zukunft von andern Ländern wieder begehrt werden sollen[1].»

Es erscheint uns als angebracht, schon hier einige grundsätzliche Worte über das Verhältnis zwischen Staat und Exportwirtschaft anzuführen. Wir können und wollen allerdings nicht auf die ganze Kontroverse Staatsinterventionismus–Wirtschaftsliberalismus eintreten. Wir verteten immerhin – dies sei hier vorausgeschickt – in unserer Arbeit die Ansicht, daß das freie Unternehmertum und die Privatinitiative die Grundlage der schweizerischen Exportwirtschaft bleiben müssen. Wir bejahen damit keineswegs den schrankenlosen Individualismus, konkret gesagt, die Auffassung, daß jeder Unternehmer – in unserem Falle der Exporteur – nach eigenem Gutdünken schalten und walten könne. Wir fassen vielmehr einen, wir möchten sagen, «genossenschaftlichen Liberalismus» ins Auge, bei dem sich die einzelnen Unternehmer auf freiwilliger Basis zur Wahrung ihrer gemeinsamen In-

[1] Brogle, Th.: Export gestern, heute und morgen, schweizerische Exportprobleme der Kriegs- und Nachkriegszeit, Basel 1941.

teressen zusammenschließen, was allerdings eine gewisse Selbstbindung des freien Unternehmers bedingt[2]. Dieses Erfordernis ist in der schweizerischen Exportwirtschaft zum Teil erfüllt, und der Ruf kann nur nach einer vermehrten Zusammenarbeit in der Exportwirtschaft gehen.

Und noch etwas: Der Staat kann und darf die Exportwirtschaft nicht ganz ihrem Schicksal überlassen, und er tut es auch nicht. Er muß nach dem Rechten sehen, wo die Einsicht oder die Mittel oder der Wille beim privaten Unternehmer fehlen. Der Staat greift heute infolge der Kriegsverhältnisse sehr weitgehend in die Wirtschaft ein, und es wird nun aus ideologischen, politischen und wirtschaftlichen Gesichtspunkten heraus die Frage überall erörtert, ob und wie weit er seine Stellung in der Wirtschaft nach dem Kriege beibehalten soll. Auch auf diese Auseinandersetzung können wir im Rahmen unserer Arbeit nicht näher eingehen.

Wir wollen aber doch zu der sehr beachtenswerten Stellungnahme von Dübi[3] zu diesem Fragenkomplex einige Bemerkungen anfügen. Was die staatliche Wirtschaftslenkung im Kriege anbetrifft, sagt Dübi, so ist daran nicht zu rütteln. Er weist aber die Ansicht zurück, daß darin die Lösung für die Nachkriegszeit liege. «Eine staatliche Lenkung der Wirtschaft sollte nur soweit ausgebaut werden, als sie sich von der Wirtschaftsseite aus und nicht etwa vom Staate oder der Politik her beurteilt, als nötig erweist.» Die

---

[2] Unter «genossenschaftlichem Liberalismus» verstehen wir jene Form der Wirtschaft, bei der das einzelne Wirtschaftssubjekt zwar nicht nach dem Prinzip des «laisser faire, laisser passer», des individualistischen Liberalismus schalten und walten kann, aber immerhin in dem Sinne wirtschaftlich frei ist, daß die Einschränkung seiner Freiheit auf Selbstbindung beruht (freiwilliger Zusammenschluß) und nicht auf dem kollektivistischen Prinzip, wonach die wirtschaftliche Handlungsfreiheit von der Zwangsgemeinschaft Staat eingeschränkt oder ganz beseitigt wird. Dabei muß die wirtschaftliche Bindung nicht nur in ihrer Entstehung auf Freiwilligkeit und Gleichberechtigung beruhen, sondern auch ihr Fortbestand muß in ihrem Wesen und in ihren Wirkungen derart sein, daß die Selbständigkeit des einzelnen Wirtschaftssubjektes weder unmittelbar aufgehoben, noch auf die Dauer gefährdet wird. Unter den genossenschaftlichen Liberalismus fällt also nicht eine wirtschaftliche Konzentration in Form der Vertrustung und Monopolbildung, die eher als Entartung des Liberalismus anzusehen ist. Gewiß beruht auch das privatwirtschaftliche Trust- und Monopolgebilde in seiner Ent-

Gemeinschaftsinteressen seien ein Bestandteil der Wirtschaft selbst, und deren Wahrung bleibe mit Vorteil den Verbänden überlassen. Dübi verweist auf Deutschland, das seine staatlich streng gestaltete Wirtschaftslenkung in der letzten Zeit zu einer neuen Form der Wirtschaftssteuerung mit größerer Selbstverantwortung des Unternehmers umgestaltet, worin Dübi ein Argument gegen die Steigerung der zwangswirtschaftlichen Lenkung erblickt. Nicht zustimmen können wir, wenn Dübi meint, wir sollen die Entwicklung der Wirtschaftsorganisation ruhig der Zukunft überlassen «und zwar mit der Gewißheit, daß wir auch späterhin jeweils eine annehmbare Lösung finden werden». Worauf stützt sich diese Gewißheit? Auf die Erfahrung kaum, denn die Erfahrung, die wir in den letzten Jahrzehnten mit ihren Wirtschaftskrisen und deren welterschütternden Begleiterscheinungen machen konnten, zeigt gerade, daß solche Gewißheit sehr verführerisch und gefährlich ist. Dübi macht selbst eine Einschränkung, wenn er bemerkt, «vorausgesetzt freilich, daß die Wirtschaft in ihren großen Zusammenhängen erkannt wird». Die Gegebenheit dieser Voraussetzung scheint er kaum zu bezweifeln, denn er fährt dann fort, «es gibt Dinge im menschlichen Leben, die sich scheinbar ohne sichtbares Zutun der Menschen wie die Magnetnadel naturgebunden einstellen, die die Lösung in sich schließen, ohne daß bei solchem Glauben gleich von Sorglosigkeit oder blindem Gottvertrauen zu reden wäre». Dübi wendet sich auch gegen die Ausarbeitung von Programmen und behauptet,

---

stehung auf der freien Willensäußerung seiner Glieder, aber das sich auf Kapital stützende Moment ist hier vorherrschend. Die Willensbildung wird hier meistens durch die Kapitalkraft eines Wirtschaftssubjektes oder einer kleineren Gruppe von Wirtschaftssubjekten bestimmt. Dies findet deutlich seinen Ausdruck in der juristischen Form der AG., wo die Willensbildung (Beschlußfassung, Stimmrecht) nach Maßgabe der Kapitalbeteiligung (OR. Art. 692) vollzogen wird. Anders bei der Genossenschaft, wo z. B. nach der zwingenden Bestimmung des Art. 885 OR. nach Köpfen abgestimmt wird. Das Genossenschaftswesen betrachten wir als die reinste Ausdrucksform des von uns formulierten genossenschaftlichen Liberalismus, als das regulative Prinzip, als das, was aus dem Prinzip eines gesunden Liberalismus anzustreben ist.

[3] Dübi, D.: Betrachtungen und Gedanken. Ansprache an der Generalversammlung des Arbeitgeberverbandes schweizerischer Maschinen- und Metallindustrieller vom 17. Juli 1942, NZZ. Nr. 1167 vom 23. Juli 1942.

daß «der Ruf nach Wirtschaftslenkung nie aus Kreisen der Wirtschaft selbst kommt, sich eine Notwendigkeit dazu bei ihr also nicht einstellt». Er betont, daß diejenigen Menschen zu allen Zeiten das Größte geleistet hätten, die gewohnt und dazu erzogen waren, das «carpe diem» tatkräftig zu gestalten und ihre Zeit nicht vertrödelten mit der Ausarbeitung von Programmen.

Diese Auffassung mag dort stimmen, wo es sich um das Individuum und dessen Erfolg handelt, aber wo es um die Gemeinschaft, um die breite Masse der Kleinen geht, da darf man die Entwicklung nicht einfach ihrem freien Laufe überlassen. Der Großindustrielle, der in höherem Maße Einsicht in die Wirtschaft hat, kann es sich leisten und mit Erfolg leisten, auf eigene Faust die Lösung zu suchen und diese auch zu erzwingen. Es wird aber niemand bestreiten können, daß die Großindustrie in ihrem verhältnismäßig großen Rahmen doch Programme macht, und zwar oft auf weite Sicht. Dabei bieten für die Richtigkeit ihrer Pläne und für deren Durchführung ihre größere Einsicht, ihre verschiedenen Informationsquellen und ihre Wirtschaftsmacht am meisten Gewähr.

Wir dürfen annehmen, daß auch Dübi diesen Tatbestand nicht bestreitet. Soweit er Zweifel hegt in den Mystizismus des gedanklich konstruierten Systems der künftigen Wirtschaftsordnung, ist ihm beizupflichten. Gewiß muß die Wirtschaftsordnung aus den entwicklungsmäßigen Gegebenheiten (aus den ökonomischen Umständen) herauswachsen; aber die auf die Gestaltung der Wirtschaft gerichtete gedankliche Arbeit, die Propagierung der Gedanken und das Bestreben, diese Gedanken in die Praxis umzusetzen, all dies kann immerhin als eine Geburtshelferin einer Entwicklung betrachtet werden. Folgende treffende Worte eines Wirtschafters zur Frage der Stellung des Unternehmers auf dem Markte können wir der Auffassung von Dübi entgegenhalten:

«Jeder große Unternehmer war auch stets eine Persönlichkeit, welche auf Grund von Intuition und Fingerspitzengefühl bevorstehende Entwicklungen in ihrer Art und Richtung zutreffend zu erkennen vermochte. Während aber in der Vergangenheit das Fingerspitzengefühl die Grundlage war, werden es in der Zukunft Methoden und Techniken der Vorausbestimmung sein, welche uns der wissenschaftliche Forscher zeigt. Die

Schärfe des Konkurrenzkampfes zwingt uns, die Planung auf Grundlage der Routine zu ersetzen durch eine Planung auf Grundlage von Tatsachen[4].»

Was M. Weber 1938 schrieb, ist auch heute noch aktuell: «Wir begreifen, daß die Exportindustriellen sagen: Wir wollen aus eigener Kraft vorwärtskommen und nicht auf den Krücken des Staates. Allein es droht der schweizerischen Exportwirtschaft die Gefahr, daß der Export immer mehr die Angelegenheit einiger Großfirmen wird, die sich allein helfen können, während die mittleren und kleinen Firmen auf den Export verzichten müssen[5].» Einer solchen durchaus unerfreulichen Entwicklung muß Einhalt geboten werden. Die schweizerische Exportwirtschaft setzt sich mehrheitlich aus kleinen und mittleren Unternehmungen zusammen. Diese gilt es auch vom Standpunkt einer gesunden Mittelstandspolitik aus zu erhalten und zu fördern. Es wäre zu wünschen, daß auch weitere Kreise von kleinen und mittleren Unternehmungen, soweit dies mit dem volkswirtschaftlichen Produktivitätsprinzip vereinbar ist, zum Exportgeschäft herangezogen werden. Das Exportgeschäft ist nicht ein Privileg der sogenannten traditionellen Exportindustriellen, denn es gibt eine Menge Kleinproduzenten, Handwerker, die ihre hochwertigen Produkte nur auf dem Binnenmarkt verkaufen, die dafür aber bei geeigneter Verkaufsorganisation bestimmt im Ausland Absatz finden würden. Daß die Heranziehung auch dieser Kreise zum Export in erster Linie durch deren vermehrte Zusammenarbeit und nicht durch den Staat gelöst werden muß, ist eine Forderung, die immer eindringlicher auch aus der Wirtschaft selbst ertönt.

Dübi sieht die große Aufgabe des Staates in Wirtschaftsfragen, im «Ebnen der Wege und der Verbindung von Land zu Land»; sich ihrer alsdann zu bedienen, meint Dübi, darf ruhig der Industrie und den sich zwangsläufig ergebenden persönlichen Beziehungen

---

[4] Kaufmann, P.: Die Stellung des Unternehmers auf dem Markt, Heft Nr. 14 der Gesellschaft für Marktforschung, Zürich.

[5] Weber, M.: Gegenwartsfragen der schweizerischen Wirtschaft, Bern 1938, Seite 60.

und Freundschaften überlassen werden. Dieser Auffassung schließen wir uns an; allerdings müssen sich eben die kleinen und mittleren Unternehmer durch Zusammenarbeit in die Lage versetzen, sich solche persönliche Beziehungen und Freundschaften zu schaffen. Dabei könnte es sich für den Staat noch als notwendig erweisen, dort selbst einiges zu tun, wo der Wille und die Einsicht fehlen, damit diese Zusammenarbeit auch zustande kommt.

Wie noch auszuführen sein wird, denken wir nicht daran, daß die Unternehmer zu einer Zusammenarbeit in Form eines Zusammenschlusses gezwungen werden sollen, sondern, daß vielmehr diese Zusammenarbeit zu fördern ist. Wir sind durchaus der Ansicht, daß der Staat sich in die Wirtschaft nur dort einmischen soll, wo dies das Allgemeininteresse verlangt; es liegt ganz an der Privatwirtschaft selbst, sich fähig zu erweisen, in ihrem Handeln dem Gemeinschaftsinteresse gebührend Rechnung zu tragen. Die Erfahrung hat aber gezeigt, daß dies auf der Grundlage des individualistischen Liberalismus kaum der Fall sein kann. Gemeinschaftsinteressen können nur durch die Gemeinschaft gewahrt werden. Wenn dies nicht die Zwangsgemeinschaft Staat tun soll, so muß eben die Privatwirtschaft durch freiwilligen Zusammenschluß für die Gemeinschaftsaufgaben, soweit es die Wirtschaft betrifft, organisiert werden. (Das meint wohl auch Dübi, wenn er die Wahrung der Gemeinschaftsinteressen den Verbänden überlassen will.) Dies ist unsere Auffassung über einen genossenschaftlichen Liberalismus, mag dieser auch vom doktrinären Liberalismus bereits als Kollektivismus bezeichnet werden[6].

---

[6] Wir denken hier an die äußerst interessante Kontroverse zwischen dem schweizerischen Bauernführer Prof. Laur und dem liberalistischen Professor der Nationalökonomie Röpke. Prof. Röpke hat nämlich in einer Artikelserie, betitelt «Bauerntum und freie Wirtschaft», in der Neuen Zürcher Zeitung, gestützt auf von Dietze, die neuzeitliche Marktregelung durch den Staat und die landwirtschaftlichen Verbände als Agrarplanwirtschaft und Agrarkollektivismus bezeichnet und behauptet, daß diese Marktregelung das abendländische Bauerntum gefährde. (NZZ. Nr. 1956 vom 3. Dezember 1942 und Nrn. 1960 und 1964 vom 4. Dezember 1942.) Röpke bemerkt dann weiter, diese Agrarordnung treffe auch die Schuld, daß sich der Bauer überanstrengen müsse usw., um dann estzustellen, daß nur in der freien Marktwirtschaft das Heil und die Zukunft des Bauernstandes liege.

Wir berührten im Vorhergehenden die Kontroverse zwischen Kollektivismus bzw. dessen Nuancierungen einerseits und Individualismus anderseits, wobei wir einem gesunden, von Prinzipienreiterei dieser oder jener Observanz freien, Kompromiß das Wort redeten. Wir berührten auch die Frage der Mittelstandspolitik, wobei wir darauf hingewiesen haben, daß die von uns zu erörternde Exportgestaltung vor allem dem weiten Kreise der Kleinindustriellen bzw. des Gewerbes zugute kommen soll. Wir sind durchaus mit Marbach einig, daß man das Mittelstandsproblem nicht «lösen» kann, schon deswegen nicht, «weil es . . . Hunderte von mittelstandstheoretischen und Tausende von mittelstandspolitischen Problemen gibt»[7]. Immerhin könnte eine organisatorische Zusammenfassung der für den Export geeigneten und fähigen Kleinindustriellen bzw. Gewerbetreibenden in dem noch näher darzulegenden Sinne einen bedeutenden Beitrag leisten zur Lösung des Mittelstandsproblems auf einem wichtigen Wirtschaftssektor, indem der Export dem Mittelstand vermehrte Arbeit und Verdienst zu bringen vermag.

Es hieße sich die Augen verbinden, wollte man nicht sehen, daß die wirtschaftliche Zukunft tatsächlich in der Richtung einer vermehrten Sozialisierung liegt, mag man sich dazu auch ideologisch stellen wie man will. Diesem Kollektivstreben muß Rechnung getragen werden. Es kann dies auf zwei Wegen erreicht werden (wobei unter Umständen auch eine Kombination der beiden denkbar ist): Sozialintervention des Staates oder Zusam-

---

Prof. Laur zeigt ganz anschaulich (vgl. NZZ. Nr. 2029 vom 13. Dezember 1942), was die freie Wirtschaft in England und was sie in der Schweiz aus dem Bauernstand gemacht hat oder hier noch weiter gemacht hätte, wenn nicht durch genossenschaftliche Organisation und staatlichen Schutz der bäuerlichen Wirtschaft der Schweizer Bauer vom Schicksal des englischen Bauern in letzter Stunde bewahrt worden wäre. Laur weist dann mit kurzen und sehr überzeugenden Beispielen darauf hin, daß die neue Agrarpolitik mit ihrer Marktordnung große Vorteile für den Bauernstand gebracht hat, nicht nur in wirtschaftlicher, sondern auch in kultureller Hinsicht. Die Freiheitsliebe und der Unabhängigkeitswille des Bauern würden in keiner Weise beeinträchtigt und die Freiheit im bäuerlichen Betriebe sei in einem Höchstmaße gewährleistet geblieben.

[7] Marbach, F.: Theorie des Mittelstandes, Bern 1942, S. 423.

menschluß auf freiwilliger Grundlage, d. h. auf der genossenschaftlichen Basis der gegenseitigen Selbsthilfe. Dem letzteren Weg wollen wir den Vorzug geben. Gewiß stellt auch der Zusammenschluß auf freiwilliger Grundlage eine Sozialisierung in «trockener Form», wie sich Marbach ausdrückt, dar[8]. Die Selbständigkeit wird dem einzelnen innerhalb der kollektiven Gemeinschaft schmerzlos entzogen, oder sie wird wenigstens eingeschränkt, und es macht sich eine Abhängigkeit vom Willensorgan der Gemeinschaft bemerkbar. Der Liberalist mag diese Gedankengänge befremdend empfinden, aber er möge bedenken, daß der Notwendigkeit der gesellschaftlichen Entwicklung, wenn nicht in dieser, so in jener Form Rechnung getragen werden muß. Fehlt es für den freiwilligen Zusammenschluß an Einsicht, so wird der Staat, durch die Verhältnisse gezwungen, eingreifen. Das Hineinwachsen des Individuellen in das Gesellschaftliche ist eine zwingende Entwicklung. In der praktischen Gestaltung der Wirtschaft wird das Individuelle vom Gesellschaftlichen beherrscht sein müssen.

Wir stimmen hier Marbach durchaus zu, wenn er sagt:

«Ich stelle mir dieses Beherrschen nicht vor als eine Kombination von Maßnahmen auf Grund einer totalen Kollektivwirtschaft, sondern ... als ein primär am Willen zum Volkswohlstand sich ausrichtendes, aber persönliche Freiheit und Initiative soweit möglich und die menschliche Würde voll respektierendes Lenken, Kontrollieren und, wo nötig, Korrigieren in der großen Linie[9].»

Der «dritte Weg» – als Kompromiß zwischen Individualismus und Kollektivismus – in der Exportwirtschaft kann unserer Ansicht nach nur die Organisierung des Exportes auf freiwilliger Grundlage sein, wobei die Handlungsfreiheit des einzelnen wohl in einem gewissen Maße eingeschränkt wird. Diese Selbstbindung wird aber vom einzelnen nicht als Zwangsjacke empfunden, wie es dann der Fall ist, wenn der Staat Zwangsmittel in der Wirtschaft anwendet. Es soll nun Aufgabe dieser Arbeit sein, in dieser Richtung einen Beitrag zur Aufzeigung eines «dritten Weges» zu leisten.

---

[8] Marbach, F.: Theorie des Mittelstandes, Bern 1942, S. 343.

[9] Marbach, F.: Theorie des Mittelstandes, a. a. O., S. 425.

I. Wesen und Funktionen des Exportes

Ausfuhr ist die eine Komponente des internationalen Handels, die andere ist die Einfuhr. Wir pflegen von sichtbarem und unsichtbarem Export zu sprechen. Sichtbar ist die Ausfuhr von Waren, unsichtbar ist die Ausfuhr in Gestalt von Dienstleistungen, Kapitalnutzungen, Bodennutzungen sowie von geistigen Werten (Patente). Ebenfalls hierher gehört der Fremdenverkehr[10].

Wir können auch zwei Unterarten des Exportes unterscheiden, und zwar den Verkauf von Waren oder Nutzungen und Dienstleistungen einerseits und die Kapitalübertragung durch Wirtschaftssubjekte des Inlandes an ausländische Wirtschaftssubjekte durch Gewährung von Anleihen, durch Kauf von Aktien oder durch sonstige Beteiligung der inländischen Wirtschaftssubjekte an ausländischen Unternehmungen anderseits.

Unserer Untersuchung liegt vornehmlich die augenfälligste und wichtigste Ausfuhr zu Grunde. Es ist dies die Lieferung von Waren (Verkauf) von einheimischen an ausländische Wirtschaftssubjekte, wie auch die räumliche Bewegung dieser Waren über die Grenzen.

Zur Stellung des Exportes im Rahmen des Volkswohlstandsproblems ist folgendes zu sagen: Das Volkswohlstandsproblem umfaßt die Fragen nach dem Wesen und den Quellen des Volkswohlstandes, sowie die nach den Mitteln oder Maßnahmen zur Förderung des Volkswohlstandes. Der Volkswohlstand, und hierbei vor allem das Nationaleinkommen, hängt in erster Linie vom Nationalprodukt ab, d. h. vom Ergebnis der einheimischen Produktion. Die einheimische Produktion reicht aber in

[10] Der sichtbare Export wird auch als direkter, der unsichtbare als indirekter Export bezeichnet. Die zweite Benennung wird ebenfalls für die Unterscheidung zweier verschiedener Exportarten in technischer Hinsicht verwendet, weshalb wir hier die Ausdrücke sichtbarer und unsichtbarer Export vorziehen.

der Regel – und dies trifft mehr oder weniger für alle Länder der Welt zu – nicht aus, um alle Bedürfnisse, die lebensnotwendigen wie auch die kulturellen (durch einen höheren Lebensstandard bedingten), zu decken. Daraus ergibt sich dann die Notwendigkeit oder auf alle Fälle der Vorteil eines internationalen Güteraustausches.

Unter Berücksichtigung des internationalen Güteraustausches ist nun «das Volkseinkommen gleich dem Nationaleinkommen, abzüglich des Teils desselben, der davon an andere Volkswirtschaften abgegeben wird, bzw. abgegeben werden muß und zuzüglich der Menge von wirtschaftlichen Gütern, die von andern Volkswirtschaften bezogen werden»[11]. Wie aus dem Ausgeführten hervorgeht, hat der Export an sich einen negativen Charakter, und es ist der Import, der positiv zum Volkswohlstand beiträgt. Betrachtet man aber den Export in seinem funktionellen Zusammenhange mit dem Import und dann mit der Nationalproduktion, so erscheint der Export als ein eminent wichtiger Volkswohlstandsfaktor. Wir müssen exportieren, damit wir die für die Landesversorgung und die nationale Produktion notwendigen Rohstoffe importieren können, so daß der Export praktisch als eine Voraussetzung für zumindest einen wesentlichen Teil des Importes und der Nationalproduktion und somit auch für den Volkswohlstand erscheint. Dies gilt speziell für kleine rohstoffarme Länder, welche einen großen Teil der Güter für die Landesversorgung und für die Landesproduktion vom Ausland beziehen müssen.

Die Volkswirtschaft ist in unserer privatwirtschaftlichen, bürgerlichen Ordnung keine reale Einheit etwa auf Grund eines einheitlichen Planes und einer einheitlichen Verfügungsgewalt. Sie ist bloß eine ideelle Einheit, «eine Einheit unter Voraussetzung einer Interessengemeinschaft von Wirtschaftenden . . . sie ist aber gleichwohl eine Realität, wenn auch keine ‚reale Einheit' . . ., ‚Volkswirtschaft' überhaupt ist das Zusammenwirken oder ‚Zusammenspielen' der Einzel- oder Sonderwirtschaften eines ‚Volkes'

---

[11] Amonn, A.: Volkswirtschaftliche Grundbegriffe und Grundprobleme, Jena 1938, S. 115.

bei ihrer auf die Erlangung der Verfügung über wirtschaftliche Güter gerichteten Tätigkeit»[12].

Was nun den Export im Rahmen der Volkswirtschaft anbetrifft, so führt nicht die Volkswirtschaft als eine Einheit die Waren aus, sondern einzelne Wirtschaftssubjekte, große und kleine Unternehmer, Exportindustrielle und Exporthändler, die somit gewissermaßen Treuhänder der Gemeinschaft sind. Diese Wirtschaftssubjekte versuchen aber, die Aufgaben, die der Export an sie stellt, nach dem privatwirtschaftlichen Prinzip der Rentabilität zu lösen. Der Export erscheint ihnen nur dann interessant, wenn er Gewinn verspricht. Die Exporteure erfüllen eine soziale Aufgabe, sie setzen ihre individuellen Mittel für ein gemeinsames Ziel – für den Volkswohlstand – ein, aber eigentlich unbewußt und ungewollt, denn gewollt ist ja nur der persönliche Gewinn. Das bliebe so lange gleichgültig, als eine Harmonie der Interessen, eine Übereinstimmung zwischen dem individuellen Gewinnstreben und den Interessen der Gemeinschaft vorhanden ist.

Ob und wieweit in der Exportwirtschaft diese Harmonie der Interessen vorhanden ist, ist sehr umstritten. Wie dem aber auch sei, der Staat muß über die Interessen der Gemeinschaft wachen und überall dort eingreifen, wo dies erforderlich ist.

Die Tätigkeit des Staates, bezogen auf den Export, ist Gegenstand der Exportpolitik. Diese kann mannigfaltige Formen und Nuancen aufweisen. Die zwei extremen Formen der Exportpolitik sind einerseits die auf dem Prinzip des laisser faire, laisser passer beruhende völlige Handlungsfreiheit der direkt oder indirekt exportierenden Privaten – wobei der Staat sich auf das Ebnen der Wege und auf die Pflege der Verbindung von Land zu Land beschränkt, wie dies in den Staatsverträgen (Handels-, Zoll- und Niederlassungsverträgen, den Konsular-, den Verrechnungsabkommen usw.) zutage tritt – anderseits ein Außenhandelsmonopol des Staates, der diesfalls durch seine Organe direkt exportiert. Das erstere würde dem individualistischen Wirtschaftsliberalismus, das letztere dem Staatssozialismus

[12] Amonn: a. a. O., S. 15.

oder Kollektivismus, d. h. beide der hier skizzierten Systeme der Exportpolitik würden je einer entgegengesetzten politisch-ideologischen Einstellung entsprechen. Das erstere gibt der individuellen Freiheit, das letztere der gesellschaftlichen Bindung den Vorzug. Für die praktische Exportpolitik stellen diese Anschauungen jedoch keine Alternative dar, sondern der Staat kann – und es ist auch die Regel – auf dem Wege eines Kompromisses beiden Anschauungen gerecht zu werden versuchen, wobei es sich nur um eine Frage des Maßes oder des zweckmäßigen Verhältnisses der beiden Anschauungen handelt. Daraus ergeben sich mannigfaltig abgestufte Formen der Exportpolitik, die innerhalb der beiden Extremformen liegen.

Wichtig ist die Erkenntnis der Gemeinschaftlichkeit der Zielverfolgung beim Export, d. h. daß der Export der Landesversorgung bzw. der Erhaltung und Hebung des gesellschaftlichen Wohlstandes dienen muß. Dieses Ziel muß erreicht werden, sollten dabei auch gewisse Prinzipien von individueller Freiheit oder dergleichen geopfert werden müssen. Einen Mittelweg zwischen dem individuellen System des Exportes und dem des etatistischen weist uns die Genossenschaftsidee. Wie dieser zu finden ist, haben wir bereits in der Einleitung angedeutet, und näheres darüber soll in den weiteren Ausführungen erörtert werden.

II. Über die Bedeutung des Exportes für die schweizerische Volkswirtschaft

Ungefähr die Hälfte des Schweizervolkes lebt in normalen Zeiten auf dem künstlichen Nährboden, der durch die außenwirtschaftlichen Beziehungen der Schweiz, durch Warenausfuhr, den Fremdenverkehr, den Transithandel und die Kapitalanlagen im Auslande geschaffen wurde. Je mehr nun der Fremdenverkehr auf allen Seiten begrenzt wird, je mehr das im Ausland liegende, uns Zins abwerfende Kapital heimgeholt werden muß oder verlorengeht, desto mehr Bedeutung kommt der Hauptstütze unserer Wirtschaft, dem Export, zu.

So wie schon im Kapitel I dargelegt, gestattet der Außenhandel ganz allgemein eine reichlichere und billigere Versorgung der Volkswirtschaft mit Gütern der verschiedensten Art, als es durch Eigenproduktion möglich wäre. Der Außenhandel allein ermöglicht am billigsten einzukaufen, am vorteilhaftesten zu verkaufen und damit die Produktivität der Arbeit zu steigern und den Volkswohlstand zu vergrößern. Arndt schrieb: «Vor allem wird die Produktivität der Arbeit durch den Verkehr mit dem Ausland außerordentlich gesteigert. Die Teilnahme an der Weltwirtschaft ermöglicht jedem einzelnen Lande die intensivere Ausnützung seiner sämtlichen günstigen und günstigsten Produktionsbedingungen. Sie erspart jedem Lande die Aufwendung von viel Arbeit und Kapital in Erwerbszweigen, für die im Inland weniger gute, im Ausland bessere Bedingungen bestehen. Die Produktion der einzelnen Länder wird spezialisiert und konzentriert[13].»

Diese Erkenntnisse treffen ganz allgemein für jedes fortschrittliche Land zu. Ein kleines, dichtbevölkertes, ausgesprochen export-

[13] Arndt, P.: Deutschlands Stellung in der Weltwirtschaft, 1908, S. 61ff.

orientiertes Land aber wie die Schweiz ist nicht nur vor die Alternative gestellt, mit Außenhandel besser oder autark schlechter zu leben, sondern für uns Schweizer stellt das Exportproblem eine Existenzfrage dar, wie im folgenden noch gezeigt werden soll.

Rund 22% der Gesamtoberfläche der Schweiz sind unproduktives Land, und nur ein kleiner Teil des übrigen Gebietes ist zum Anbau der notwendigsten landwirtschaftlichen Produkte geeignet. Dies läßt darauf schließen, daß wir genötigt sind, sehr viel der für die Ernährung des Volkes notwendigen Nahrungsmittel einzuführen. Ebenso müssen wir fast alle Rohstoffe, wie Erze, Kohle, Baumwolle, Wolle, Seide, Öle usw. importieren. Diese Importe verlangen Gegenleistungen, welche zum größten Teil durch Export von hochqualifizierten Erzeugnissen der schweizerischen Industrie und von Produkten unserer Landwirtschaft erfolgen.

Nachfolgende Verhältniszahlen zeigen, wie sehr die Schweiz auf die Einfuhr von Nahrungsmitteln und Rohstoffen angewiesen ist und wie sie diese Einfuhr hauptsächlich mit dem Export von Industrieerzeugnissen bezahlt:

	Einfuhr 1938	**Ausfuhr 1938**
Nahrungsmittel	27,75%	6 %
Rohstoffe	35,50%	6,50%
Fabrikate	36,75%	87,50%
Total	100,00%	100,00%

Es gibt kaum ein Land auf der Welt, das so stark auf den Außenhandel angewiesen ist wie unsere kleine Schweiz. Die Produkte der schweizerischen Uhren-, Maschinen-, Textil-, chemisch-pharmazeutischen Industrien usw. sind auf der ganzen Welt verbreitet. Auf diesen vorwiegend auf hochqualifizierter Arbeit beruhenden Spezialitäten hat die Schweiz in erster Linie ihr großes Exportgeschäft aufgebaut.

Ein kurzer geschichtlicher Rückblick zeigt, daß die schweizerische Industrie, besonders die Exportindustrie, zu den ältesten Industrien in ganz Europa gehört. Die schweizerische Seidenindustrie ist z. B. älter als diejenige von Lyon, und die Baumwollweberei älter als die englische. Die schweizerischen

Textil- und Maschinenindustrien sind ebenfalls vor denjenigen Sachsens und Westfalens entstanden.

Schon im 17. Jahrhundert gingen Schweizer von der Heimarbeit zur Manufaktur über und legten als erste den Grundstein zur heutigen fabrikmäßigen Form unserer Industrien. Diese haben im Vergleich zu den Industrien anderer Länder einen besonderen Charakter, indem sie durch die transporterschwerende Binnenlage der Schweiz dazu gezwungen sind, äußerst feine und edle Erzeugnisse herzustellen.

Wie sehr der Wert und nicht die Menge unseres Exportes ausschlaggebend ist, können wir aus folgenden Zahlen ersehen: Die Schweiz importierte z. B. im Jahre 1938 Waren im Gesamtgewicht von rund 75 Millionen q im Werte von zirka Fr. 1,6 Milliarden, dagegen exportierte sie Waren im Gesamtgewicht von rund 6 Millionen q, im Werte von zirka Fr. 1,3 Milliarden. Der Durchschnittswert der exportierten Waren, pro Mengeneinheit berechnet, ist daher im Vergleich zu demjenigen der importierten Waren sehr hoch. Er betrug im Jahre 1938 pro q exportierter Ware Fr. 214.18, dagegen pro q importierter Ware bloß Fr. 21.47.

Die schweizerische Bevölkerung ist von zirka 2½ Millionen im Jahre 1860 auf zirka 4 Millionen in der Gegenwart angewachsen. Nach der amtlichen Berufsstatistik des Eidgenössischen Statistischen Amtes sind 1942626 Personen beruflich tätig. Tausend Berufstätige verteilen sich nach der Volkszählung vom 31. Dezember 1930 wie folgt auf die wichtigsten Wirtschaftszweige:

Industrie und Handwerk	446‰
Urproduktion	217‰
Handel und Bankwesen	98‰
Hauswirtschaft	72‰
Öffentliche Verwaltung und liberale Berufe	53‰
Gastgewerbe	48‰
Verkehrswesen	44‰
Anstalten	22‰
	1000‰

Aus der Tatsache, daß z. B. 1860 noch 44,4%, 1900 aber nur noch 32,7% und 1930 bloß 21,7% der schweizerischen tätigen Bevölkerung in der Urproduktion beschäftigt waren, geht deutlich hervor, daß die Schweiz ein ausgesprochener Industrie- und Handelsstaat geworden ist.

Je mehr sich aber die Schweiz von einem Agrarstaat mit geringer Bevölkerung zu einem Industriestaat mit immer stärker anwachsender Bevölkerung entwickelt hatte, um so geringer wurde der durch die nationale Landwirtschaft ernährte Teil der Gesamtbevölkerung und desto stärker die von der Industrie abhängige Arbeiterschaft, die im Fabrikataustausch durch Lebensmittelimporte usw. ernährt werden muß. Die Abhängigkeit der Schweiz vom Außenhandel wurde somit mit steigender Industrialisierung immer größer und die Notwendigkeit der Ausfuhr unserer Erzeugnisse zur Erhaltung unserer Volkswirtschaft immer deutlicher. Wie sehr viele unserer alten, weltbekannten Industrien vom Export abhängig sind, zeigt eine vom Eidgenössischen Statistischen Amt aufgestellte Tabelle, aus welcher z. B. hervorgeht, daß 1929, einem Jahr vor der großen Weltwirtschaftskrise, die Uhrenindustrie mit 67000 Arbeitern zu 98% für den Export arbeitete. Die Hutgeflechtindustrie arbeitete mit 4000 Arbeitern zu 95% für den Export, die Teerfarben-, Heilmittel- und Riechstoffindustrie mit 8000 Arbeitern zu 90%, die Seidenindustrie mit 40000 Arbeitern ebenfalls zu 90%, die Maschinenindustrie mit 65000 Arbeitern zu 70%, die Baumwollindustrie mit 40000 Arbeitern zu 53%, die Wirkerei und Stickerei mit 15000 Arbeitern zu 50% usw.

Von 857000 in der Industrie Beschäftigten arbeiteten im Jahre 1929 252000 für den Export.

Aus diesen Zahlen kann man auch erkennen, daß sich die Industrien bei einem Exportausfall unmöglich auf dem Binnenmarkt schadlos halten können, sondern mit der Ausfuhr ihrer Erzeugnisse stehen oder fallen.

Nach den Erhebungen des Völkerbundes umfaßte die schweizerische Ausfuhr z. B. 1937 1,1% der Weltausfuhr. Die Verhältniszahlen von Ländern mit bedeutend größerer Gesamt-

bevölkerung, wie Italien mit 2,6%, Brasilien mit 1,4%, Portugal mit 0,2%, zeigen, daß die Schweiz als Handelspartner eine wichtige Rolle spielt.

Mehr als ein Viertel der schweizerischen Bevölkerung lebt in normalen Zeiten aus dem Export (in Anbetracht der wechselseitigen Wirkung zwischen Export und Import ist zu beachten, daß vom letzteren wegen der darin inbegriffenen Rohstoffe auch die für den Inlandmarkt arbeitende Industrie abhängig ist). Dieser Zustand, eine relative Übervölkerung, wie man ihn auch nennen kann, ist für das Weiterbestehen unserer Schweiz so lange ungefährlich, als der Export dafür sorgt, daß alle Schweizer ihr Auskommen finden können und eben dieser Zustand nicht zu einer absoluten Übervölkerung wird. Nicht nur die Exportindustrie, sondern die Schweiz als Ganzes ist also auf Gedeih und Verderb auf den Zugang zum Weltmarkt angewiesen.

Die fortschreitende Industrialisierung hat Oldenburg[14] sehr einleuchtend in seinem Bild eines Etagenhauses dargestellt, bei dem die Landwirtschaft das Fundament und die Industrie den Überbau bilden. Bei der Entwicklung der Exportindustrien wächst dann das industrielle Stockwerk seitlich weiter in die Luft hinaus, künstlich gestützt auf den Pfeilern des auswärtigen Handels, die auf fremdem Gebiet ruhen. «Die Pfeiler auf fremdem Boden stehen nur so lange, als der Eigentümer des fremden Bodens sie stehen läßt.» Daß der Eigentümer des fremden Bodens diese Pfeiler stehen läßt, ist nun nicht nur die Not oder die Lebensfrage für einzelne unserer Exportindustrien, sondern für unsere Volkswirtschaft überhaupt. Dafür zu sorgen, daß wir nicht nur auf die Launen und auf die Gunst weniger solcher fremden Bodeneigentümer angewiesen sind, sondern unser Schweizer Haus durch möglichst viele Pfeiler auf vielen Böden gestützt ist, dies ist in erster Linie die verantwortungsvolle Aufgabe der schweizerischen Exportindustrie, zugleich aber auch das Ziel jeder Exportförderung.

---

[14] Zitiert nach Wagner, O. H.: «Die fortschreitende Industrialisierung der Welt und ihre Auswirkungen auf den Maschinenexport», Diss. Basel 1943, S. 26.

«Ununterbrochene Ausdehnung des Absatzes erweist sich als eine Lebensbedingung der Weltmarktindustrien, denn hier gilt es, in spezialisierter Massenherstellung dem Konkurrenten immer voraus zu sein, mit allen Hilfsmitteln der geschäftlichen Arbeitsteilung, mit möglichst vollkommener Produktionstechnik zu arbeiten. Der Konkurrenzkampf drängt dazu, die technischen Einrichtungen in möglichst kurzer Frist abzuschreiben und zu erneuern. Jeder Erfolg, den man erringt, reizt die Konkurrenz zu doppelten Anstrengungen und ruft neue Unternehmungen hervor, die auf demselben fruchtbringenden Felde pflügen wollen. In den Absatzgebieten selbst entstehen Fabriken, die den einen oder andern Zweig des Absatzes an sich reißen. Ganze Gebiete gehen für den Absatz verloren, neue müssen erobert, gesichert und verteidigt werden. Aber je mehr sich die exportierenden Gewerbe als Weltmarktindustrien entfalten, um so weniger sind sie von der Geschäftslage in einem einzelnen Lande abhängig, um so umfangreicher, gleichmäßiger und gesicherter wird der Geschäftsgang[15].»

Zu bemerken wäre noch, daß bei uns die Probleme des Exportes bzw. der Exportförderung fast immer mit der Arbeitsbeschaffung in Zusammenhang gebracht werden. Dies rührt davon her, daß, wie die Statistik feststellt, «die Arbeitslosen in der Hauptsache aus der Exportindustrie und dem Baugewerbe stammen», und daß eine dauernde Entlastung des Arbeitsmarktes nur von der Außenwirtschaft der Schweiz möglich ist. «Hier sind die primären Regenerationskräfte zu suchen, die den ganzen wirtschaftlichen Organismus des Landes zu beleben vermögen. Hier liegt die Schlüsselstellung aller schweizerischen Arbeitsbeschaffungspolitik[16].»

Zum Abschluß dieses Kapitels zitieren wir folgende markante Worte eines Kenners der Materie:

«Die Schweiz, so wie sie als Ergebnis einer langen Entwicklung heute vor uns steht, ein im Verhältnis zu dem ausgedehnten Anteil unproduktiven Bodens dichtbevölkertes, wirtschaftlich intensiv entwickeltes und auf einem

---

[15] Schmidt, P. H.: Die schweizerischen Industrien im internationalen Konkurrenzkampf. 2. Aufl., Zürich 1920, S. 133.

[16] Arbeitsbeschaffung in der Kriegs- und Nachkriegszeit. Zwischenbericht des Delegierten für Arbeitsbeschaffung, Bern, September 1942, S. 37.

durchschnittlich hohen Lebensstandard stehendes Land, bedarf des Außenhandels. Über die Bedeutung der Außenwirtschaft für die Schweiz ist in den Jahren des Friedens, als man zu solchen Kontroversen Zeit und, ich möchte fast sagen, Übermut besaß, häufig und viel gestritten worden. Unter der wuchtigen Demonstration, die uns von neuem ein Krieg verschafft, muten diese früheren Streitereien wie abgestandenes Gezänk von theoretisierenden Stubengelehrten an. Man sollte hoffen dürfen, daß angesichts der blutig ernsten Erfahrungen, die wir gegenwärtig durchmachen, die Zeit nie mehr wiederkehrt, wo man sich in der Schweiz um die Bedeutung der Außenwirtschaft, Export und Import und alles, was damit zusammenhängt, streitet[17].»

[17] Homberger, H.: Die Schweiz im Wirtschaftskampf. Spezialbericht Nr. 20 der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung, Lausanne, 1942, S. 6.

III. Von der Technik des Exportes

Das Exportgeschäft umfaßt die Bereitstellung der Produkte, wie auch deren Absatz auf dem ausländischen Markte. Mit diesen beiden Hauptaufgaben ist eine Menge wichtiger Teilprobleme verknüpft, wie z. B. die Beschaffung der Geldmittel, der Rohstoffe und der Produktionsmittel, die Fertigung, die Gestaltung der Preise und nicht zuletzt auch die Absatzorganisation.

Für unsere Untersuchung kommt in erster Linie das Exportgeschäft im engern Sinne in Betracht. Darunter verstehen wir alle Aufgaben, die mit dem Absatz der Produkte auf dem Weltmarkte zusammenhangen. Diese Aufgaben scheiden wir in innerbetriebliche und außerbetriebliche.

Die innerbetrieblichen Aufgaben, die die Absatzorganisation an den Exporteur stellt, sind mannigfaltiger und wesentlich komplizierter als diejenigen, die es im Binnenhandel zu lösen gibt. Der allgemeine administrative, wie der kaufmännische Sektor des Exportgeschäftes sind mit tausend Kleinarbeiten gefüllt. Wir denken an eine solide, systematisch betriebene Werbetätigkeit, an sorgfältig berechnete Angebote nach Weltmarktusanzen und nach Sonderusanzen einzelner wichtiger Länder unter Berücksichtigung der mit dem Export verbundenen Risiken, an Cif-Preisberechnungen, an die Ausstellung von Konnossementen, Ursprungszeugnisse, Konsulatsfakturen, Versicherungszertifikate, Beherrschung des Codetelegrammverkehrs und an weitere Probleme, welche mit der richtigen Lösung all dieser Detailfragen verbunden sind. Zu den weiteren innerbetrieblichen Aufgaben gehören die sorgfältige Nachführung von Angaben über Einfuhr-, Zoll- und Frachtbestimmungen, damit ein einwandfreier Versand der Waren möglich wird, die Auswertung von Informationen und Konjunkturberichten und der von der Außenorganisation gelieferten Ergebnisse der Marktforschung, die zweckmäßige Finanzierung der Exportlieferungen usw.

Zu den außerbetrieblichen Arbeiten rechnen wir die Anknüpfung und Erhaltung von Geschäftsbeziehungen auf dem Weltmarkt und diejenigen Vorkehrungen, die zum erfolgreichen Abschluß der einzelnen Geschäfte notwendig sind. Es fallen darunter einige große Aufgaben, von denen hier als die wichtigsten die Marktforschung, die Werbung, die Abnehmerberatung und zum Teil das Inkasso genannt seien.

Mit der Marktforschung sollen durch die Marktanalyse der augenblickliche Zustand und durch die Marktbeobachtung die Veränderung des Marktes festgestellt werden. Die Marktforschung soll über Marktbedürfnisse, Absatzmöglichkeiten, wirtschaftliche Verhältnisse der Käufer usw. Aufschluß geben.

Die Werbung muß geschickt aufgezogen und vor allem wirksam sein. Wir finden sie in der Offerte, der eventuell Muster, Referenzen, Prospekte und Kataloge beigegeben sind. Sie kommt in der ausländischen Presse durch Inserate und redaktionelle Beiträge zum Ausdruck. Sie wird durch Beteiligung an ausländischen Messen und Ausstellungen besonders wirksam und hat bestimmt den größten Erfolg, wenn sie durch persönlichen Kontakt des Unternehmers oder seines Vertreters mit der Kundschaft geschieht.

Durch die persönliche Fühlungnahme des Exporteurs, seines Vertreters oder seiner Spezialisten mit den ausländischen Kunden wird auch eine wirksame Beratung des Abnehmers über die Auffrischung seiner Lagerbestände möglich, ebenso können ihm Vorschläge über eventuelle Umänderungen an bestehenden, vielleicht nicht mehr zeitgemäßen Anlagen usw. gemacht werden. Exportierte technische Artikel, Maschinen, Apparate usw. werden vielfach durch eigene Spezialisten an Ort und Stelle aufmontiert und im Betriebe eingesetzt. Der Kunde schätzt es sehr, wenn seine Anlagen von Zeit zu Zeit von Spezialisten überprüft werden. Der Kundendienst mit Vorführungen usw. ist ebenfalls wünschenswert. Dem kontinuierlichen Absatz kommt für die Erhaltung des ausländischen Kundenkreises eine große Bedeutung zu, wobei es sich je nach der Branche um Ersatzteil-Lieferung (Maschinenindustrie) oder um Nachbelieferung (z. B. Textilindustrie)

handeln kann. Es ist äußerst wichtig, daß der Kunde stets prompt beliefert werden kann und nicht gezwungen ist, sich bei der Konkurrenz einzudecken. Sobald einmal die Absatzkette abgerissen ist, hält es nachher doppelt schwer, wieder mit der alten Ware ins Geschäft zu kommen. Sowohl die Nachbelieferung wie auch die Ersatzteil-Lieferung erheischen aber vom Exporteur eine Lagerhaltung an Ersatzteilen oder an Fertigwaren auf dem ausländischen Markt sowie deren dauernde Speisung, die für den einzelnen Unternehmer nicht nur sehr kostspielig, sondern auch mit bedeutenden Risiken verbunden ist.

Das Inkasso, unter dem wir die mit dem Einzug der Gegenwerte der Lieferungen verbundene Tätigkeit sowie den Einzug «notleidender» Forderungen verstehen, muß zum Teil vom Innenbetrieb, zum Teil vom Außenbetrieb, kann aber auch von Banken und Treuhändern als Mittlern besorgt werden. Dem Inkasso kommt bei säumigen Schuldnern eine besondere Bedeutung zu. Es ist Aufgabe des Außendienstes, durch intensive Fühlungnahme mit dem Kunden den Eingang der Forderung zu forcieren, vor allem die Forderung sicherzustellen und so den Exporteur vor Verlusten zu schützen. Die Regulierung der Fakturen ist je nach Warengattung, nach Brauch im Absatzgebiet, nach Kreditwürdigkeit des Kunden, nach der Konkurrenz, Konjunktur und Saison verschieden. Sie kann ganz oder teilweise durch Vorauszahlung, durch Bezahlung bei Abnahme, Übergabe, Versandbereitschaft oder bei Verschiffung der Waren geschehen. Beim Inkasso ist so gut als möglich auf die Gewohnheiten und Besonderheiten des Zahlungsverkehrs auf den Exportmärkten Rücksicht zu nehmen. «Eine starre, untaktische und vor allem schematische Inkassotätigkeit führt nicht nur zur Verärgerung der Abnehmerschaft, sondern auch zu unvorhergesehenen Verlusten[18].» Der Exporteur muß daher auch auf dem Gebiete des Inkassos anpassungsfähig sein. Damit ihm dies möglich ist, muß er sich ständig über seine ausländischen Kunden, über die politischen und kulturellen Verhältnisse, über die Konkurrenz im betreffenden Land usw. gut unterrichten. Seine

[18] Kapferer-Schwenzner: Exportbetriebslehre, Mannheim 1935, S. 194.

Zahlungsbedingungen wird er erst nach genauer Überprüfung der verschiedenen Faktoren stellen. Bei ungünstiger Konjunktur und großer Konkurrenz wird er z. B. nicht zögern, den Kunden durch besonders günstige Zahlungsbedingungen zu einem Kauf zu verlocken, vorausgesetzt, daß es sich um einen solventen Abnehmer handelt.

Zu den hier mehr summarisch als systematisch geschilderten Aufgaben, die das Exportgeschäft bei einem mehr oder weniger freien zwischenstaatlichen Warenverkehr dem Exporteur zu lösen aufgibt, kommen in der gegenwärtigen Kriegszeit noch eine Menge weiterer Probleme hinzu. Da sich diese Probleme sehr wahrscheinlich auch nach dem Kriege noch längere Zeit dem Exporteur in den Weg stellen werden, möchten wir auch hier noch kurz darauf hinweisen. Bevor der Exporteur eine Offerte abgibt, bevor er einen Auftrag entgegennimmt, muß er sich vergewissern, ob die notwendigen Rohstoffe oder Halbfabrikate beschafft werden können. Er muß sich vor Abgang der Ware erkundigen, ob die nötigen Einfuhr- wie auch Devisenbewilligungen im Ausland erteilt sind oder verbindlich zugesichert werden. Er muß da, wo der Zahlungsverkehr mit dem fremden Land über eine Clearingstelle geht, vor allem, wenn sogenannte Clearingspitzen bestehen, mit einer langen Wartefrist für die Bezahlung rechnen, und es kann ihm passieren, daß die Schweiz im letzten Moment die Ausfuhr der Waren aus handelspolitischen Gründen, mit Rücksicht auf die Landesversorgung usw. verbieten muß.

Alle diese Faktoren der Unsicherheit, die zur Finanzierung und Bezahlung der Exportgeschäfte erforderliche Erfüllung umständlicher bankmäßiger Obliegenheiten, verlangen einen hohen Grad organisatorischer Leistungsfähigkeit. Die Lösung der hier angetönten inner- und außerbetrieblichen Aufgaben im Exportgeschäft, die Kosten der Finanzierung, des Vertriebes, des Inkassos usw., setzt große Kapitalkraft des Exporteurs voraus. Wo diese nicht vorhanden ist, was nicht nur bei mittlern und kleinern Fabrikanten vorkommt, sondern nicht selten auch bei größern Produzenten zutrifft, wird dann am einen oder andern Orte gespart; leider

allzuoft am falschen Ort (mangelhafte Absatzorganisation usw.), wodurch der Erfolg des Exportgeschäftes entsprechend beeinträchtigt wird.

Die vielen Schwierigkeiten, die der einzelne im Exportgeschäft zu meistern hat, lassen es als angezeigt erscheinen, daß sich die Träger des Exportes zu ihrem eigenen und zum Vorteile der ganzen Volkswirtschaft durch Zusammenwirken ihre Arbeit erleichtern und somit auch ihre Existenz festigen.

IV. Über den Gedanken einer Zusammenarbeit in der privaten Exportwirtschaft

Ein unablässiger Kampf um den Platz an der Sonne ist das Leitmotiv der schweizerischen Exportwirtschaft. So wie der Schweizer Bergbauer um den Ertrag jeder Fußbreite seines Bodens ringen muß, so müssen der schweizerische Kaufmann, der Industrielle um ihre Versorgung aus aller Welt und um ihren Absatz dorthin ringen. Durch diesen Kampf wird aber der Unternehmergeist, die Voraussetzung jedes Fortschrittes, gestärkt.

Wenn nun im Export die Konkurrenten auf dem ausländischen Markte noch bis 1914 ein weites Feld zur Verfügung hatten, um einander auszuweichen, sich aber auch mit der Devise «leben und leben lassen» verständigen konnten, so ist es heute wesentlich anders. Zum verschärften Kampf gegen den Konkurrenten haben die Exporteure mehr und mehr einen solchen gegen die sich unserer Ausfuhr entgegenstellenden Hindernisse wirtschaftlicher und politischer Natur zu führen und auch mit einem zwangsläufig anwachsenden Risiko zu rechnen. Wir begreifen, daß dieser Kampf aus eigener Kraft heute nur noch von einzelnen großen Unternehmungen ausgefochten werden kann, und daß der mittlere und kleine Unternehmer, auf sich allein angewiesen, in der Regel unterliegen muß.

Voraussetzung einer gedeihlichen Zusammenarbeit ist die richtige Erkenntnis der neuen veränderten Weltlage, der Wille zum gegenseitigen Verständnis. Ein solcher Wille kommt wiederum nur dort zum Ausdruck, wo ein Geist der Solidarität vorhanden ist. Dieser Geist ist es, der erst ein freiwilliges Neben- oder Unterordnen jedes einzelnen zum Wohle eines Ganzen, eine wirkliche Zusammenarbeit möglich macht.

Man wird uns entgegnen, die Forderung eines Gemeinschaftsgeistes sei ein frommer Wunsch weltfremder Idealisten. Wir

müssen zugeben, daß diese Forderung, die übrigens immer und immer wieder von Wirtschaftstheoretikern und -praktikern erhoben wird, meist auf dem Papier stehen blieb. Sie weist aber nach einem hohen Ziel, nach dem zu streben der Wille eines jeden Wirtschafters sein sollte. Gewiß wird sich das einzelne Wirtschaftssubjekt, bestrebt, seine wirtschaftlichen Bedürfnisse zu befriedigen, im Kampf um die Nahrung in einem gewissen Gegensatz zu den übrigen Wirtschaftssubjekten befinden. Wenn wir aus der Natur des Wirtschaftsmenschen eine wirtschaftliche Soziologie konstruieren wollten, so kämen wir zum «bellum omnium contra omnes», wie Hobbes die Gesellschafts«verfassung» im Naturzustand charakterisiert. Ein jeder ist bestrebt, die Gesamtheit der Schätze der Umwelt an sich zu reißen. Bei diesem Bestreben ist ihm sein Mitmensch ein natürlicher Gegner, «homo homini lupus est». Aber wir können bei dieser Feststellung nicht verharren. Ebenso wie das Wirtschaften die Menschen entzweit, führt es sie wieder zusammen. Eine ausgebildete Wirtschaft ist eine Sozialwirtschaft. Diese ist arbeitsteilig organisiert und macht die Menschen voneinander abhängig. Das Bewußtsein dieser Abhängigkeit führt sie daher immer wieder zusammen. Es bestehen also zwei verschiedene Tendenzen: einerseits befinden sich die Wirtschaftsmenschen stets in einer feindlichen Stellung zueinander, anderseits aber sind sie aufeinander angewiesen. Das Kräftespiel dieser beiden Tendenzen können wir täglich im Wirtschaftsleben beobachten. Je größer die Schwierigkeiten der einzelnen Wirtschaftssubjekte im Kampf um ihre Existenz sind, desto mehr fühlen sie sich aufeinander angewiesen. Es sollte darum, wie uns scheint, dem einzelnen auch nicht mehr schwer fallen, sich bei seinem Handeln durch den Geist der Zusammengehörigkeit leiten zu lassen.

Eine gegenseitige Förderung durch Zusammenarbeit erheischt jedoch von den Unternehmern etwelche Opfer. Diese müssen nun allerdings nicht in der völligen Aufgabe der Selbständigkeit der Unternehmer, sie werden aber immerhin in einer Beschränkung derselben bestehen. Wir halten aber dafür, daß die Exportwirtschaft durch eine straffere Organisation, durch Zusammenarbeit der Träger des Exportes, bedeutend gefördert und somit dem ein-

zelnen Unternehmer ein Optimum an Selbständigkeit gesichert werden kann. Hier eine Analogie aus der Geschichte der Eidgenossenschaft: Im Jahre 1848 ging durch die Gründung des schweizerischen Bundesstaates die uneingeschränkte Souveränität der Kantone verloren. Allein gerade durch deren Zusammenschluß konnte sich die Schweiz als Ganzes in den schwierigen Zeiten der europäischen und Weltkrisen behaupten und damit den Kantonen ein Optimum an Selbständigkeit sichern.

Liefmann[19], der sich bei seiner Betrachtung der Kartelle dahin äußert, daß das nicht Gemeinsinn sei, was sich in den Kartellen entwickelt, sondern Interessensolidarität, sagt damit auch, daß sich die einzelnen Wirtschaftssubjekte darum zusammenfinden, weil sie sich dadurch in ihrem Erwerbsstreben einen Vorteil versprechen. Dabei ist von Belang, daß ein Zusammenfinden zustandekommt.

Daß sich, wie er weiter sagt, die Gegensätze von Gruppen von Wirtschaftssubjekten gegenüber andern Gruppen meistens verschärfen, liegt wohl daran, daß die Macht einer Gruppe in der Regel – im Verhältnis zu einem einzelnen Wirtschaftssubjekt – groß ist und daß darum auch die Gruppen in ihrem Auftreten gegenüber den andern Interessengruppen viel mehr Macht entfalten. So wie sich diese Gegensätze zwischen einzelnen Gruppen von Wirtschaftssubjekten mit deren zunehmenden Macht verschärfen können, so ist aber auch eine im gleichen Verhältnis anwachsende engere Zusammenarbeit denkbar. Damit dieses Ziel aber erreicht werde, darf sich der einzelne nicht nur von blindem Erwerbsstreben leiten lassen, sondern er benötigt auch in hohem Maße das Verständnis dafür, daß er ein Glied eines Ganzen, sowohl eines Wirtschaftszweiges, als auch einer Volkswirtschaft bildet und infolgedessen im Geiste dieser Gemeinschaft handeln muß. Daß aber auch die Gemeinschaft, bzw. deren Organe ihrerseits sich ihrer Pflichten dem einzelnen gegenüber bewußt sein und diesem, wenn nötig, so gut als möglich in seinem Fortkommen beistehen muß, ist selbstverständlich, soll aber doch festgehalten werden.

---

[19] Liefmann, R.: Kartelle, Handwörterbuch der Staatswissenschaften, S. 619.

Wenn über dem Einzelbetrieb die Volkswirtschaft steht, die als Ganzes mehr ist als die Summe der Einzelbetriebe, so können wir diese Gedanken auch auf einen Sektor der Wirtschaft übertragen und z. B. sagen, daß über dem einzelnen Exportproduzenten die Exportwirtschaft steht.

Diese Exportwirtschaft, die mehr ist als die Summe ihrer Träger, der verschiedenen Einzelbetriebe, hat gegenüber dem In- und Ausland einen viel bessern Stand, wenn ihre einzelnen Glieder stark und konkurrenzfähig sind. Beides erreichen sie aber am ehesten durch eine weitgehende Zusammenarbeit.

Die Exportproduzenten finden in ihrem Aufgabenkreis eine Menge Möglichkeiten zur Zusammenarbeit. Bei der Bereitstellung der Güter zum Verkauf und beim Absatz, der beiden hauptsächlichsten Aufgabengruppen eines jeden Fabrikationsbetriebes, die sich ständig wechselseitig beeinflussen, haben die verschiedenen Exportproduzenten so viel Berührungspunkte, daß diese allein schon zur gegenseitigen Fühlungnahme und zur Zusammenarbeit führen sollten.

Wir gehen mit Mellerowicz einig, wenn er sagt:

«Der einzelne Betrieb ist nicht mehr in der Lage, von sich aus, für sich und sein Volk einen optimalen Erfolg zu erzielen. Seine wirtschaftliche Kraft, seine Kenntnisse, Erfahrungen, seine Informationsquellen, aber auch seine wirtschaftlichen Motive und Ziele genügen nicht mehr zur Meisterung der Verhältnisse. Die unorganisierte Arbeit des einzelnen, mag sie von noch so großem Eifer und noch so starkem Willen getragen sein, kann die Aufgabe des Aufbaues nicht mehr leisten, sie ist nur durch geordnetes, kollektives Vorgehen zu lösen[20].»

Ein kollektives Vorgehen ist nun nicht nur, wie Mellerowicz glaubt[21], bei Branchenuntersuchungen, beim Betriebsvergleich, bei der Auswertung von weltwirtschaftlichen Informationen, bei einer branchenmäßigen Betriebskontrolle zu empfehlen, sondern es ist ein kollektives Vorgehen ebenso möglich bei der Kostengestaltung, bei der Beschaffung der Rohstoffe

---

[20] Mellerowicz, K.: Kosten und Kostenrechnung, Berlin 1936, Bd. II, S. 4.

[21] Mellerowicz, K.: a. a. O., Bd. II, S. 10.

(gemeinsamer Einkauf), bei der Fertigung (Normung, Typisierung usw.) und beim Absatz.

In diesem Zusammenhang ist noch die Bedeutung der Rationalisierung hervorzuheben. «Rationalisierung ist die vernunftgemäße Gestaltung des Betriebsprozesses, der Fertigung, des Absatzes, des Einkaufs, der Lagerung und des Innentransportes, der Finanzierung und der Verwaltung, der Verteilung des Konsums. Sie ist vernunftgemäße Gestaltung des gesamten Wirtschaftsprozesses und geht darum über den Innenbetrieb hinaus, trotzdem sie im Innenbetrieb beginnt und sich hier vor allem auswirkt[22].»

Das Schlagwort Rationalisierung dient zur Bezeichnung der mannigfaltigsten Methoden der «Erfassung und Anwendung aller Mittel, die Technik und planmäßige Organisation bieten, zur Hebung der Wirtschaftlichkeit und damit zur Steigerung der Gütererzeugung, zu ihrer Verbilligung und damit auch zu ihrer Verbesserung» (Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit).

Notwendig ist auch eine Zusammenfassung aller Kräfte der Exportwirtschaft, die Ausrichtung der Interessen auf ein gemeinsames Ziel, z. B. im Rahmen eines halbstaatlichen Institutes, das den Interessen der gesamten schweizerischen Wirtschaft dienen und somit den Wohlstand des Schweizervolkes überhaupt fördern kann. Wir hätten eine solche Institution in Gestalt der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung. Wir werden diese Handelszentrale, wie man sie kurz bezeichnet, in einem spätern Kapitel würdigen, werden uns aber auch mit der Frage beschäftigen, ob und in welchen Richtungen diese Organisation und ihre Wirksamkeit noch verbessert werden können. Hier sei bloß vorausgeschickt, daß die Schweizerische Zentrale für Handelsförderung immerhin einen Ansatz, bzw. das Fundament bilden kann zu einer weiter auszubauenden Institution im Sinne der von uns noch darzulegenden und zu begründenden Exportzentrale.

---

[22] Mellerowicz K.: a. a. O., Bd. I, S. 128.

V. Das Problem der Zusammenarbeit der Produzenten beim Export

1. Bei der Bereitstellung der Erzeugnisse zum Verkauf

Die Bereitstellung der Erzeugnisse zum Verkauf ist mit der Lösung einer Menge wichtiger Aufgaben verbunden. Die hauptsächlichsten sind die Bereitstellung der Produktionsmittel, der Einkauf von Rohstoffen und die Fertigung.

Beim Ankauf von Produktionsmitteln wird allerdings kaum eine ständige gegenseitige Fühlung zwischen den einzelnen Produzenten bestehen. Kein Produzent hat ein Interesse daran, an der Vergrößerung und Verbesserung der Produktionskapazität seiner Konkurrenten mitzuwirken. Ebenso will keiner durch Ankündigung einer Neuanschaffung von Produktionsmitteln, und wenn es sich auch nur um Werkzeuge handelte, der Konkurrenz Anhaltspunkte über eine geplante Ausdehnung der Produktion, über die Neuangliederung eines Fabrikationszweiges usw. geben. Es ist somit verständlich, daß der selbständige Unternehmer auf diesem Gebiet seine eigenen Wege geht.

Wie steht es nun mit der Beschaffung der Rohstoffe? Hier ist eine Geheimniskrämerei in der Regel höchst unangebracht, ja verlustbringend. Die Vorteile, die ein gemeinsamer Einkauf mit sich bringt, können sehr groß sein. Einen wichtigen Teil der Gesamtkosten einer Unternehmung bilden die sogenannten Beschaffungskosten, die sich aus den Einkaufspreisen, den Transportkosten und weiteren Spesen zusammensetzen. Diese Beschaffungskosten müssen so niedrig als möglich sein, wobei das Ausmaß der möglichen Kostensenkungen durch die wirtschaftlich nicht zu brechenden Widerstände der Einkaufsmärkte bestimmt wird. Ob diese Kostensenkung gelingt, hängt von der organisatorischen Gestaltung des Einkaufs und von dessen Zentralisation ab. Diese ver-

leiht den gemeinsam einkaufenden Firmen die Stellung eines Großabnehmers und gibt ihnen die Möglichkeit, Preise und Spesen weitgehend zu beeinflussen. Der einzelne Unternehmer kann dadurch weiterer Vorteile, wie Mengen- und Treurabatte usw., die ein Großabnehmer genießt, teilhaftig werden.

Ein weiterer Kostenfaktor ist die Fertigung. Handelt es sich dabei nicht um einen innerbetrieblichen Vorgang, der das Reservat eines jeden Betriebes oder zum mindesten einer jeden Unternehmung bleiben soll? Besteht somit auf diesem Gebiet überhaupt eine Möglichkeit der Zusammenarbeit mehrerer Unternehmungen? Wenn wir näher zusehen und uns vor Augen halten, was in bezug auf Rationalisierung, Standardisierung, Typisierung und Normung bei der Fertigung alles getan wurde, so erkennen wir, daß diese Frage durch die Tat längst bejaht worden ist. So wie jede Kostenminderung, jede Leistungssteigerung (wenn wir von reiner Arbeitsintensivierung absehen) unter den Begriff der Rationalisierung fällt, so sind darunter vor allem auch produktionstechnische Maßnahmen zu rechnen. Diejenigen, die vorwiegend auf einer Zusammenarbeit der Produzenten eines Fabrikationszweiges beruhen, nennen wir Spezialisierung und Normung.

Die Spezialisierung der Industrie zielt darauf ab, unter den Produzenten derselben Branche eine weitgehende Arbeitsteilung zu bewirken. Eine Unternehmung wird dann nicht mehr alle die vielen Typen und Sorten oder dieselben Vorprodukte einer Fertigware erzeugen, sondern nur einige wenige davon. Der Produzent wird dafür Zeit und Geld erübrigen, um sich mit der Herstellung von Neukonstruktionen, mit Fabrikationsverbesserungen usw. zu befassen. Gerade auf diesem Gebiet hätte in der schweizerischen Exportindustrie noch vieles zu geschehen. Hier sind die Kräfte immer noch zu sehr zersplittert. Es wird z. B. darauf hingewiesen, daß es in der Schweiz eine Menge Fabriken gebe, die normale Drehbänke in Kleinserien herstellen, während für zahlreiche andere Gattungen der Werkzeugmaschinen mit großem internationalem Markt kein einziger Fabrikant in der Schweiz zu finden sei. Ebenso gebe es zahlreiche Groß- und Kleinfirmen, die sich mit der Herstellung von normalen, ausgereiften Motoren befassen und sich gegen-

seitig konkurrenzieren, während derartige Maschinen im Ausland von Großunternehmungen als Massenprodukte auf den Markt gebracht werden.

Durch die Spezialisierung kann zweierlei erreicht werden:

a) Steigerung der Produktion eines bestimmten Erzeugnisses und als Folge davon Herabsetzung der Kosten und größere Konkurrenzfähigkeit auf dem ausländischen Markt.
b) Steigerung der Qualität.

Auf jeden Fall wird durch Spezialisierung ein Aufkommen der schweizerischen Exportindustrie auf dem ausländischen Markt neben den ausländischen Groß- und Serienfabriken bedeutend erleichtert.

Ein weiteres Mittel zur Rationalisierung der Produktion, das die Unternehmer durch Zusammenarbeit anwenden können, ist die Normung. Diese definiert Ing. Hellwig als «die Beseitigung der technisch und wirtschaftlich unbegründeten, ja schädlichen Vielheit in den Abmessungen der industriegewerblichen Erzeugnisse»[23]. Die Normung basiert auf der Erkenntnis, daß sich die verschiedenen Produzenten nicht mit einer anders gearteten Gestaltung (Ausmessung), sondern mit einer stets verbesserten Qualität ihrer Erzeugnisse konkurrenzieren sollen. Als einer der frühesten Normungsfälle gilt der der elektrischen Glühbirnen. Ein anderes bekanntes Beispiel der Normung ist das der einheitlichen Papierformate. Ebenso hat z. B. die schweizerische Schokoladenindustrie ihre Erzeugnisse in weitgehendem Maße genormt und dadurch ohne Zweifel ihre Produktion und besonders die Verpackung bedeutend vereinfacht und verbilligt. Ettel[24] erwähnt folgende Vorteile der Normung: «Billigere Herstellung, Einsparung an Rohstoffen, weil sie Auslese des Notwendigen ist, vereinfachte und daher billigere Lagerhaltung; verringerte und billigere Haltung von Werkzeugen; leichtere Austauschbarkeit der Bestandteile, Verkürzung der Lieferfristen, besonders für Ersatzteile, Entlastung des Personals von überflüssigen Konstruktions- und Schreibarbeiten,

---

[23] Zitiert bei Kobatsch, R.: Wirtschaftlichkeitslehre, Wien 1928, S. 63.

[24] Zitiert bei Kobatsch, R.: Wirtschaftlichkeitslehre, Wien 1928, S. 64.

Verminderung der Kosten für die Anlernung neuer Angestellter, Vereinfachung der Betriebsorganisation, wirtschaftliche Fertigung usw.» Wie aus dem Gesagten hervorgeht, verlangt Normung, damit sie die soeben angeführten Vorteile wirklich mit sich bringt, nicht nur eine straffe nationale, sondern, wie das Beispiel der Glühlampenproduktion zeigt, internationale Zusammenarbeit. Normung bringt besonders im internationalen Verkehr große Vorteile, was besonders von der Exportindustrie beachtet werden sollte. Kobatsch schreibt dazu:

«In der Regel gibt es für ein Erzeugnis mehrere Erzeugerländer. Die Verbraucherländer haben ein Interesse daran, bei diesen Erzeugern nach gleichen Lieferbedingungen bestellen zu können und wirklich gleiche Ware zu erhalten. Es sind z. B. Angebote aus verschiedenen Ländern auf eine elektrische Anlage in einem Südamerikastaate nur vergleichbar, wenn alle Angebote auf Grund technischer Bedingungen gleich erstellt sind (bezüglich Spannung, Isolierungsfestigkeit, Belastungszulässigkeit, Sicherheit usw.). Umgekehrt haben die Erzeugerländer ein Interesse daran, daß ihnen von den verschiedenen Käufergebieten gleiche Lieferbedingungen gestellt werden. Die Normung ist daher, was man von dieser schlichten, sachlichen, technischen Reform kaum glauben würde, ein wichtiges Instrument der Weltwirtschaft[25].»

Wenn wir die Verhältnisse in der schweizerischen Industrie in Betracht ziehen, so müssen wir allerdings feststellen, daß eine Normung für viele Produktionszweige nicht in Frage kommt. Es trifft dies vor allem für Erzeugnisse zu, deren Eigenart gerade in ihrer individuellen Gestaltung oder einem ausgesprochenen Modecharakter liegt, wie z. B. bei den Stickereien, Schuhen usw.

2. Die Zusammenarbeit der Produzenten beim Absatz

a) Allgemeines

Das Ziel eines jeden Produzenten ist der Gewinn, die Differenz zwischen Aufwand und Ertrag. Dieser Gewinn ist aber nur möglich durch den Absatz. «Auf dem Markt erst erfolgt die Erzielung und Sicherung des Erfolges» und «Vom Absatz ist die Kapazität

[25] Kobatsch, R.: a. a. O., S. 64.

des Betriebes abhängig»[26]. Der Absatz ist gewissermaßen unmittelbar dem Gewinn vorgelagert und bildet daher neben der Bereitstellung der Güter zum Verkauf eine Hauptaufgabe jedes Fabrikationsbetriebes.

In der Exportwirtschaft ist das Absatzproblem von ganz besonderer Wichtigkeit. Eine gute Absatzorganisation hat sich nach den Waren, den Käufern und deren Bedürfnissen zu richten. Sie ist verschieden, je nachdem, ob der Produzent mittelbar durch den einheimischen Exporthandel oder unmittelbar an den Groß- oder Kleinhandel im Absatzgebiet, oder gar an den letzten Verbraucher verkauft. Bringt z. B. ein Produzent seine Erzeugnisse selbst auf den ausländischen Markt, so kommt seiner Absatzorganisation wesentlich mehr Bedeutung zu, als wenn er sich eines Ausfuhrhändlers bedient. Die Absatzorganisation muß sich auch nach der Art der Abnehmer richten, ob Letztkonsumenten oder verarbeitende Betriebe. Ebenso wichtig für die Gestaltung der Absatzorganisation ist die Frage nach der Größe der Zahl der Absatzdestinatare, die Frage, ob der Absatz an wenige oder an viele erfolgt.

Bevor wir auf die Zusammenarbeit der Exportproduzenten beim sogenannten direkten Export, d. h. bei Ausschaltung der Exporthändler, zu sprechen kommen, möchten wir noch kurz einige Gedanken über diese Art des Exports ausführen. Wir werden dabei am besten die Notwendigkeit einer Zusammenarbeit der Unternehmer beim Absatz erkennen.

Die Überlegung, daß beim direkten Export eine bessere Möglichkeit zur Bearbeitung des ausländischen Marktes besteht, veranlaßt den Fabrikanten, selbst zu exportieren. Er ist somit nicht mehr nur Erzeuger, sondern er wird auch Exporteur. Zusätzlich zu seiner Hauptarbeit, der Herstellung des Exportartikels, wagt er sich an eine neue Aufgabe, an das eigentliche Exportgeschäft heran. Was setzt nun die Lösung dieser Aufgabe voraus? Sie erheischt in erster Linie eine gut ausgebaute Absatzorganisation, wenn das Exportgeschäft nicht nur eine Eintagsfliege

---

[26] Mellerowicz K.: Kosten und Kostenrechnung, Bd. II, S. 152 und S. 164.

sein, sondern der Kontakt mit der Kundschaft ständig aufrecht erhalten bleiben soll[27].

Unter dem Sammelbegriff Absatzorganisation haben wir eine Vielzahl von Regelungen zu verstehen, die jede für sich wieder ein ganzes Aufgabengebiet umschließt.

Mellerowicz, der Absatz und Vertrieb als gleichbedeutend zu betrachten scheint, spricht von folgenden Phasen, in die der Vertrieb zerfalle und die sich mit den wesentlichen Vertriebsfunktionen decken:

«1. Schaffung der Nachfrage
2. Hereinholen der Aufträge
3. Ausführung der Aufträge
4. Buchhalterische Bearbeitung und Inkasso[28].»

Zu diesen, von Mellerowicz aufgezählten Aufgaben des Vertriebes kommt zweifellos noch eine weitere, die Marktforschung, hinzu, die besonders für den Export äußerst wichtig ist.

Bei der Organisation des Absatzes werden wir uns vor allem folgende Fragen stellen müssen:

a) Wie sind die Bedürfnisse, die Kauflust der Wirtschaftssubjekte deren Sitten und Bräuche auf dem ausländischen Markte? Wie sind die dortigen Konkurrenzverhältnisse?
b) Wie wird die latente Nachfrage geweckt und wie wird diese zum eigenen Produkte gelenkt?
c) Was für Preise dürfen verlangt werden?
d) Wie gestaltet sich der Verkehr zwischen Verkäufer und Käufer oder umgekehrt?

Wir können somit entsprechend dieser Fragestellung auch von folgenden Funktionen des Absatzes sprechen: Marktforschung, Werbung, Preisgebarung, Vertrieb im engeren technischen Sinne, Absatzfinanzierung und Inkasso.

---

[27] Wir sprechen hier von Absatzorganisation und verstehen darunter alle jene Regelungen, die sich auf das Ganze des Absatzes beziehen. Viele Autoren sprechen an Stelle des Absatzes von Vertrieb und brauchen beide Bezeichnungen im gleichen Sinne. Andere, z. B. Lisowsky, verstehen unter Vertrieb wieder mehr die technische Seite des Absatzes, die Gesamtheit der betrieblichen Maßnahmen zum Vertreiben der Erzeugnisse. Wir wollen jedoch auf diese Streitfrage hier nicht weiter eingehen.

[28] Mellerowicz, K.: a. a. O., Bd. I, S. 170.

Die Absatzorganisation soll eine ständige Einrichtung sein, die den Kontakt zwischen Produzent und ausländischem Abnehmer auch zu Zeiten, zu denen keine Geschäftsabschlüsse erfolgen, aufrecht erhält. Nicht nur der Außendienst, auch der interne Betrieb der Exportabteilung darf nie ruhen, sondern muß stets mit der Zeit Schritt halten. Dieses Erfordernis gilt im besonderen Maße für die Ausfuhr von Fertigwaren, die im Gegensatz zur Ausfuhr von Rohstoffen und Halbfabrikaten eine große Anpassung an den Bedarf der Abnehmer erheischt. Ebenso ist sie in der Regel mit einer großen «Kleinarbeit» verbunden, da sie meist in einer Menge kleinerer Posten vor sich geht und sich an eine Vielheit von Kleinhändlern oder gar an Letztverbraucher richtet.

Wenn wir die Anforderungen, die ein direkter Export an den Produzenten stellt, richtig würdigen, so müssen wir uns fragen, ob diesen jeder direkt exportierende Unternehmer gerecht werden kann. Dies ist wohl nur dem Großindustriellen möglich. Sind es also nur die bedeutendsten Fabriken, die direkt exportieren? Nein, auch der kleine Erzeuger will sein Heil mit dem direkten Export versuchen. Da er aber in der Regel nicht sehr kapitalkräftig ist und sich kaum eine gut ausgebaute Absatzorganisation leisten kann, so wird er meist die Dienste von Kollektivreisenden in Anspruch nehmen müssen. Er wird sich auch im Ausland verschiedener Verkaufskommissionäre bedienen, und er wird gleichzeitig, sozusagen als Notbehelf, seine Artikel durch einen Exporthändler abzusetzen suchen. Es ist nicht anzunehmen, daß er sich gestatten kann, das Ausland selbst zu bereisen, um mit der Kundschaft einen persönlichen Kontakt herzustellen. Er wird auch kaum eigene Reisende beschäftigen sowie eigene Zweigniederlassungen unterhalten können. Er hat sowohl neben der inländischen, als auch neben der ausländischen Konkurrenz einen sehr schweren Stand. Ähnlich ergeht es oft auch größeren Unternehmungen. Dabei ist hier der Grund weniger in der Kapitalschwäche, als in der Unterschätzung der Bedeutung einer straffen Absatzorganisation für den Export zu suchen.

Es gibt viele Unternehmungen, die hauptsächlich für den Binnenabsatz arbeiten, die daneben noch exportieren

möchten. Dieser Export erscheint ihnen aber neben ihrem Hauptgeschäft – dem Absatz im Inland – zu wenig bedeutend, als daß er die Schaffung einer speziellen Exportabteilung und eines ständigen Außendienstes rechtfertigen würde. Sie ziehen es daher vor, die Exportgeschäfte schlecht und recht durch ihre Verkaufsabteilung ausführen zu lassen, die aber nicht für den Export, sondern für den Inlandabsatz eingerichtet ist. Das Unvermögen dieser Stellen, das Exportgeschäft rationell durchzuführen, hat zur Folge, daß sich dieser Teilexportproduzent, wie auch der kapitalschwache Nur-Exportproduzent (besonders in Zeiten allgemeiner weltwirtschaftlicher Unsicherheit) vom Exportgeschäft zurückziehen. Der bisherige Nur-Exportproduzent wird sein Heil eventuell mit einer Umstellung der Fabrikation für den Binnenmarkt versuchen. Dieser Prozeß mag vom privatwirtschaftlichen Standpunkt des einzelnen aus angebracht erscheinen, doch für die Volkswirtschaft kann er sehr von Nachteil sein. Wir müssen feststellen, daß es eine Menge Produzenten gibt, die sich keine Absatzorganisation leisten können. Eine Zusammenarbeit beim Absatz ist daher für viele Exportproduzenten von eminenter Wichtigkeit.

b) Marktforschung

«Die Marktforschung bezweckt die Durchleuchtung des Marktes, um den möglichen Absatz zu erkennen[29].» Mit der Marktforschung sollte eigentlich jeder Exportproduzent seine Tätigkeit beginnen. Die Marktforschung gliedert sich in die Marktanalyse und in die Marktbeobachtung. Mit der Marktanalyse soll der augenblickliche Zustand, die Struktur eines Marktes ermittelt werden. Sie soll «den tatsächlichen und insbesondere den möglichen Absatz, die marktwirtschaftliche Stellung der Konkurrenz und die besten Absatzformen erfassen. Die Marktanalyse ist etwas Einmaliges und Gelegentliches[30].» Die Marktbeobachtung dagegen geschieht zur Ermittlung des zeitlichen Ablaufs der Veränderung des Marktes, die in der Größe und in der Richtung erfaßt

[29] Mellerowicz, K.: a. a. O., Bd. II, S. 152.
[30] Mellerowicz, K.: a. a. O., Bd. II, S. 152.

werden müssen. Die Marktbeobachtung, die im Gegensatz zur Marktanalyse und als deren Ergänzung die Dynamik des Marktgeschehens ermittelt, ist ein Mittel der laufenden Betriebspolitik.

Die Ergebnisse der Marktforschung werden zunächst für den Absatz eines ganzen Produktionszweiges Geltung haben, die es für den einzelnen Betrieb erst noch auszuwerten gilt. Anstatt daß nun die einzelnen Unternehmer dieses Ergebnis sorgfältig als Geheimnis behüten, sollten sie dieses im Geiste der Zusammenarbeit so weit als möglich ihrer Branche, ja der ganzen Exportwirtschaft dienstbar machen. Es ist verständlich, daß der Unternehmer erhaltene Informationen über Alleinverkäufer und Alleinvertreter, über Verkaufsaussichten eines von ihm neu eingeführten Erzeugnisses usw. für sich behält. Es sollte für ihn aber ebenso selbstverständlich sein, erhaltene allgemeine Informationen über konjunkturelle, saisonale und strukturelle Veränderungen eines ausländischen Marktes möglichst weiten Kreisen zugänglich zu machen. Ebenso sollte er die interessierten Wirtschaftskreise über gemachte schlechte Erfahrungen mit Vertretern auf dem ausländischen Markt unterrichten, ihnen aus dem Ausland zugegangene Warnungen vor Vertretern sowie Mitteilungen über bevorstehende unliebsame Vorkehrungen auf dem Absatzmarkt, z. B. währungspolitischer Natur usw., zukommen lassen.

Es kann vom einzelnen Produzenten allerdings nicht verlangt werden, daß er sich diesbezüglich direkt mit einheimischen Konkurrenten oder Exportproduzenten anderer Branchen in Verbindung setzt. Er würde dazu zu viel Zeit und Arbeit benötigen. Er kann aber die bei ihm eingegangenen Berichte sowie seine eigenen Beobachtungen einer neutralen, speziell zu diesem Zwecke geschaffenen Stelle zur Kenntnis bringen. Diese Stelle wird dann die auf solche Art erhaltenen Informationen zusammen mit den Ergebnissen ihrer eigenen Marktforschung verarbeiten und für die gesamte Exportwirtschaft auswerten, d. h. an die interessierten Kreise weiterleiten.

Die Zusammenarbeit der Exportproduzenten bei der Marktforschung wird also weniger bei deren Durchführung, als bei der Auswertung ihrer Ergebnisse in Frage kommen.

Als Ausnahme von der Regel, nach welcher ein gemeinsames Vorgehen einen größeren Erfolg verspricht, ist es bei der Erforschung des Marktes gut, wenn sich möglichst viele Köpfe auf eigenen, verschiedenen Wegen damit befassen. Eine gewissenhafte Marktforschung ist eine recht schwierige Aufgabe, die nur von ganz großen Unternehmungen (eventuell mit Hilfe von eigenen Reisenden, von eigenen Niederlassungen im Ausland, von Vertrauensleuten usw.) einwandfrei gelöst werden kann. Es handelt sich eben dabei nicht nur darum, Statistiken, Länderberichte usw. durchzublättern, sondern es bedarf vor allem eines genauen, immerwährenden Studiums der ausländischen Märkte, der Psychologie, des Lebens der Käufer, der Konkurrenten usw., was nur an Ort und Stelle selbst erfolgen kann. Es ist darum sehr gut möglich und kommt auch oft vor, daß mittlere und kleinere Unternehmungen, die keine geeigneten Mitarbeiter auf dem ausländischen Markte besitzen, zu falschen Schlüssen gelangen und dadurch große Verluste erleiden. Dem kann nun dadurch vorgebeugt werden, daß, wie schon erwähnt, die einzelnen Unternehmer die erzielten Ergebnisse ihrer mehr oder weniger eingehenden Marktforschung einer zentralen Stelle zur Verfügung halten. Diese Stelle kann die Ergebnisse dann miteinander vergleichen, sie in Zusammenarbeit mit wissenschaftlichen Instituten gesamthaft auswerten und somit jedem Unternehmer ein objektives Bild der Marktlage vermitteln.

c) Werbung

Ein weiterer Zweig der Absatzorganisation ist die Werbung. Dieser bedienen sich nicht nur Wirtschaftsbetriebe. Auch einzelne Personen, Kirche, Staat, Parteien usw. kommen nicht ohne Werbung aus. Zweck der Werbung ist letzten Endes immer die Beeinflussung. Sie ist vielleicht unter andern Formen der Beeinflussung, der Bitte, dem Wunsch, der Drohung, der Forderung, dem Befehl usw. die liberalste Form. Für den Exportproduzenten ist ihr Zweck: Erhaltung oder Ausdehnung des Absatzes, das natürlichste Bestreben jedes Produzenten. Da er eine Absatzsteigerung nur

auf dreifache Weise erreichen kann, und zwar durch Erhöhung seines Anteils auf Kosten des Konkurrenten, durch Substituierung eines Artikels durch seinen eigenen und durch Weckung latenter Nachfrage, so muß er eben den Markt beeinflussen, er muß werben.

Es gibt viele verschiedene Werbemittel. Für den einzelnen Produzenten werden Art und Umfang der Werbung durch den Charakter der zu exportierenden Ware, durch die Struktur des Exportmarktes und durch die dem Exportbetrieb zur Verfügung stehenden Mittel bedingt. Wie die Praxis gezeigt hat, haben wohl die größten Werbewirkungen: Qualität und Preis der Ware, Aussehen und Aufmachung (praktische, gefällige Form usw.) der Ware wie auch der Verpackung, sowie prompte Bedienung. Diese Werbemittel müssen ebenso wie die Offerten, die Bemusterung, die künstlerische Ausgestaltung der Geschäftsdrucksachen, die persönliche Fühlungnahme mit Interessenten, von jedem Produzenten als solche erkannt und in der Praxis verwendet werden. Eine solche Werbung wird auch am ehesten dauernde Wirkung haben.

Der wichtigste Faktor der Werbung ist die Qualität der Erzeugnisse. Dies gilt ganz besonders für den Markenartikel, dessen Hauptmerkmal neben dem Festpreis und dem Massenabsatz in der gleichbleibenden Qualität besteht. Bei der Verwendung anderer Werbemittel wie Prospekte, Kataloge, Plakate, Filme, Messen und Ausstellungen, bei der Werbung in der ausländischen Tages- und Fachpresse ist eine Zusammenarbeit der Exporteure zu empfehlen. Dies will allerdings nicht heißen, daß die Einzelwerbung durch eine Kollektivwerbung zu ersetzen sei. Es wäre dies auch nicht wünschenswert, denn der selbständige Exportproduzent soll auch auf dem Gebiet der Werbung initiativ vorgehen können. Sein Leistungswille soll auch hier zum Ausdruck kommen. Der Exporteur soll aber nicht blindlings auf eigene Faust werben, noch soll er sich, wenn ihm die Mittel fehlen, resigniert von der Bearbeitung eines ihm noch unbekannten, aber vielleicht interessanten Marktes fernhalten. Sein Vorgehen soll von der Erkenntnis geleitet sein, daß durch eine Zusammenarbeit bei der Werbung aller am Export nach einem bestimmten Lande interessierten Pro-

duzenten einer bestimmten oder auch mehrerer Branchen große Erfolge erzielt werden können. So wie die gesamte Absatzorganisation ist auch die Werbung zu rationalisieren, und es dürfen auch auf diesem Gebiet keine unnützen Ausgaben gemacht werden. Die absoluten Kosten sind allerdings nicht maßgebend. Diese können vielleicht ausnahmsweise durch gemeinsame Werbung über die normalen Werbekosten hinausgehen. Maßgebend soll die voraussichtliche Werbewirkung sein. Wird diese durch eine Zusammenarbeit der Produzenten wesentlich gesteigert, so können durch vermehrten Absatz die Kosten doch relativ geringer sein.

Oft sind unverschuldet notleidende Unternehmungen durch Rückgang des Absatzes, infolge Veränderung des Marktes usw., gar nicht in der Lage, allein eine wirkungsvolle Werbung durchzuführen. Wenn wir von der Werbewirkung absehen und nur die Kostenseite betrachten, so müssen wir feststellen, daß den einzelnen Produzenten (z. B. durch die Herausgabe von Prospekten, Katalogen, durch Inserierung in der Presse), große Kosten erwachsen. Diese Kosten allein rechtfertigen es, daß das individuelle – wenn auch nur teilweise – durch ein kollektives Vorgehen ersetzt wird. Es ist richtig, daß je nach der Art der Ware und ihrer mutmaßlichen Abnehmer die Auswahl der Werbemittel verschieden getroffen werden muß und die Werbemittel wiederum verschieden zu gestalten sind. Diese Wahl richtig zu treffen, setzt genaue Kenntnis der Auslandsmärkte und des Werbewesens der einzelnen Staaten voraus. Über diese Kenntnis verfügt aber nur der kleinste Teil der Exportproduzenten. Dies erklärt, warum beim Kampf um den Kunden erfolglose Werbemittel angewandt und nutzlose Ausgaben gemacht werden. Es kommt allerdings vor, daß ein Produzent ausgedehnte Geschäfte macht und sich über die zu hohen Ausgaben für Werbezwecke gar keine Rechenschaft gibt. Diese Fehlausgaben sind zum Teil auch der schwierigen Kontrollierbarkeit der Wirkung und der Wirtschaftlichkeit der Werbemaßnahmen zuzuschreiben. In allen diesen Fällen entstehen Kosten, welche die Produktion unnütz verteuern und somit auch die Konkurrenzfähigkeit vieler Industrien vermindern. Diesen Gefahren kann am besten mit einer weitgehenden Zusammenarbeit begegnet werden.

Es gibt bei der Werbung verschiedene Grade der Zusammenarbeit, die im Sprachgebrauch auch verschieden bezeichnet werden. So kann z. B. von Kollektivwerbung gesprochen werden, wenn zwei oder mehrere Unternehmer derselben oder verschiedener Branchen ständig oder vorübergehend gemeinsam werben.

Lisowsky[31] z. B. braucht den Ausdruck «Gesamtwerbung», wenn es sich um die Werbung eines ganzen Gewerbezweiges, und «Branchenwerbung», wenn es sich um diejenige einer bestimmten Branche handelt. Seyffert[32] verwendet den Ausdruck «Verbandswerbung», wenn durch anonyme Reklame die allgemeine Förderung des Absatzes einer bestimmten Ware bezweckt wird. Er begründet dies damit, daß die Träger dieser Werbung meist Branchenverbände oder von diesen gegründete Werbebüros seien. Eine Werbetätigkeit für eine ganze Klasse von Gütern kann auch als «Gattungswerbung» oder als «Gattungsreklame» bezeichnet werden[33].

Eine weitere Bezeichnung für die Zusammenarbeit bei der Werbetätigkeit ist die Gemeinschaftswerbung, die vom Werberat der deutschen Wirtschaft wie folgt umschrieben wird: «Gemeinschaftswerbung ist eine Wirtschaftswerbung, die mittelbar oder unmittelbar mehreren nicht zum vornherein bestimmten Unternehmern zugute kommt.» (Zweite Bekanntmachung des Werberates der deutschen Wirtschaft.) In diesem Zusammenhang verweisen wir auf das Inserat einer schweizerischen Stickereifirma in ausländischen Zeitungen mit dem Motto: «Schweizer Stickereien sind gediegen», unter lediglicher Anführung ihrer Firma. Hierbei wirbt die betreffende Firma weniger für ihre eigenen Produkte, als für die Warengattung überhaupt, für Schweizer Stickereien.

Die Vorteile der Zusammenarbeit der Exportproduzenten im Werbewesen liegen auf der Hand. So fällt z. B. von den Gesamtkosten auf den einzelnen nur ein kleiner, tragbarer

---

[31] Lisowsky, A: Die Kollektivwerbung im Einzelhandel. Handbuch des Einzelhandels, herausgegeben von R. Seyffert, Stuttgart 1932, S. 485.

[32] Seyffert, R.: Kaufmännische Werbelehre. Im Sammelwerk der Handels-Hochschule, Berlin 1930, S. 1569.

[33] Mataja, V.: Die Reklame, Leipzig 1926, 4. Aufl., S. 180.

Teil. Es läßt sich mit einer größern zur Verfügung stehenden Geldsumme eine größere, progressive Wirkung erzielen. Es können Fachleute, Künstler usw. zur Mitarbeit herangezogen werden. Meistens ermöglicht sie überhaupt erst ein zweckmäßiges Vorgehen, die Auswertung von Erkenntnissen, die ganz allgemein für die Auslandswerbung Geltung haben und von denen wir auch hier einige ausführen möchten.

Bleiben wir zunächst bei den Prospekten und Katalogen. Diese können nur wirkungsvoll sein, wenn sie in ihrer künstlerischen Gestaltung den Abnehmerkreisen, dem Lauf der Zeit, der Änderung der Geschmacksrichtung usw. Rechnung tragen, wenn sie also oft erneuert werden. Prospekte, Kataloge oder Werbebriefe für verschiedene fremdsprachige Absatzgebiete sollten auch nicht mit vollständig gleicher Aufmachung in Text und Bild, d. h. bloß in verschiedenen Sprachen, verwendet werden, wie dies nur allzu häufig vorkommt. Diese Werbemittel müssen in jeder Hinsicht auf die Abnehmer abgestimmt werden. Da wo diese aus Analphabeten oder technisch und sprachlich wenig geschulten Wirtschaftssubjekten bestehen, ist der Illustration und den Farben der Kataloge und Prospekte besondere Aufmerksamkeit zu schenken. Die Werbung muß stetig sein, und das Interesse der Käuferschichten muß durch Originalität in der Aufmachung und Wahl der Werbemittel stets neu geweckt bzw. erweitert werden[34]. Ganz besonders gilt dies für die Werbung in der Presse. Es ist genau abzuwägen, wie und wie oft in der Tages- und Fachpresse zu inserieren ist. Ein Inserat eines einzelnen Exportproduzenten in der ausländischen Presse wird meistens weniger Beachtung finden als ein Kollektivinserat von eventuell einer ganzen Seite, mit erläuternden redaktionellen Beiträgen in Form von Hinweisen, Notizen, Artikeln, originellen Kurzgeschichten usw. Diese Beiträge werden allerdings von der Presse meist nur mit bedeutenden Inserataufträgen aufgenommen. Solche Kollektivinserate können unter einem werbekräftigen Slogan die Namen der gemeinsam werbenden Produzenten enthalten, sie können aber auch nur ganz allgemein für

[34] Kapferer-Schwenzner: a. a. O., S. 189.

eine gewisse Branche werben und auf eine Zentralstelle verweisen, wo detaillierte Auskunft, Offerten einzelner Firmen usw. erhältlich sind[35].

Werbemittel, durch die der Export sehr gefördert werden kann, sind Messen und Ausstellungen. Diese Veranstaltungen haben an sich schon einen Werbewert, da sie die Wirtschaftssubjekte zum Besuche anlocken. Sie bieten dem Produzenten aber auch eine seltene Gelegenheit, die verschiedenen Produkte anzupreisen, vorzuführen usw. Sie tragen entweder nationalen oder internationalen Charakter und können sich an das gesamte Publikum oder auch nur an bestimmte Fachkreise richten. Eine Beteiligung an diesen Veranstaltungen ist für den einzelnen Exporteur mit großen Auslagen verbunden, die sich aus Platzmiete, Ausrüstung des Standes mit Modellen, Mustern, Apparaten, Abbildungen usw., aus Beförderungs- und Aufstellungskosten der Ausstellungsgegenstände, Anzeigen, Presse und Ausstellungsführern, Druckkosten von Werbeblättern, Entlohnung und Spesen des Standvertreters, repräsentativen Spesen usw. zusammensetzen. Diese Kosten lohnen sich nur, wenn sie «durch die Umsätze während oder nach der Veranstaltung wettgemacht werden[36]» oder, mit andern Worten, wenn eine sehr gute Werbewirkung erzielt wird. Wichtig ist die sorgfältige Auswahl der zu beschickenden Messen und Ausstellungen. Es kommt dabei nicht unbedingt auf die Größe und «Internationali-

---

[35] Auf diese letztere Art und Weise ist die Schweizerische Zentrale für Handelsförderung in Lausanne bei ihren Werbefeldzügen für die schweizerische Textilindustrie in England noch kurz vor dem Krieg vorgegangen. Es ergab sich nämlich dort für die Schweiz durch den Wegfall vieler ausländischer Lieferanten, besonders auf dem Textilmarkt, eine außerordentlich günstige Konstellation. Die Handelszentrale ließ daher in enger Zusammenarbeit mit schweizerischen Außenposten in England in englischen Fachzeitschriften unter dem Motto «Swiss Textiles» Kollektivannoncen sowie redaktionelle Beiträge über die schweizerische Textilindustrie erscheinen; ebenso brachte sie ihre gleichnamige Exportzeitschrift «Swiss Textiles» in mehreren tausend Exemplaren zur Verteilung. Sie hatte für diesen Werbefeldzug für Herbst und Winter 1938 und für das Frühjahr 1939 einen ansehnlichen Betrag zur Verfügung gestellt. Die Bemühungen, von den schweizerischen Textilindustriellen für diese Propaganda einen finanziellen Beitrag zu erhalten, blieben allerdings erfolglos. Hier zeigte sich, daß bei einem erschreckend großen Teil der schweizerischen Exportproduzenten der Gedanke der Zusammen-

tät» der Veranstaltungen an. Oft bieten, besonders für Konsumwaren, regionale und lokale Veranstaltungen gute und weniger kostspielige Werbegelegenheiten. Hier wiederum wird dem Exporteur eine Zusammenarbeit mit andern Unternehmern am meisten Chance bieten, ja sie wird ihm sehr oft überhaupt erst eine Beteiligung an diesen Werbeveranstaltungen ermöglichen. Eine Zusammenarbeit kann auch hier zugunsten einer bestimmten Warengruppe, einer bestimmten Branche, aber auch zugunsten der gesamten schweizerischen Exportwirtschaft erfolgen. Sie wird je nach dem gesteckten Ziel verschieden sein. So können sich z. B. für die Beschickung einer internationalen Ausstellung die Fabrikanten je einer bestimmten Branche für die Errichtung einer speziellen Abteilung, z. B. einer Uhren-, Textil-, Käse-, Maschinenabteilung einigen und diese mit gemeinsamen Mitteln erstellen. Sie können auch bei derselben Gelegenheit gemeinsame Prospekte und Kataloge verteilen lassen, die wieder ganz allgemein für die betreffende Branche oder aber für die verschiedenen Erzeugnisse der einzelnen sich an der Werbeveranstaltung beteiligenden Fabrikanten werben. Ein solcher Gesamtkatalog, meist in reicher Aufmachung, schließt die Verteilung weiterer Prospekte einzelner Produzenten nicht aus, kann diese aber zu einem großen Teil ersetzen. Gut organisierte, einheitlich aufgebaute, spezielle Abteilungen einzelner Branchen oder Branchengruppen machen in der Regel auf den Besucher einen nachhaltigeren Eindruck als eine Vielzahl einzelner Stände, die, ohne Zusammenhang untereinander, dem Besucher ein unübersichtliches Bild bieten. Sehr wirksam sind geschmackvoll aufeinander abgestimmte Abteilungen einzelner Branchen, die zusammen ein Ganzes, z. B. einen

---

arbeit noch nicht durchgedrungen ist. Der einzelne sieht meistens sofort ein, daß heute der eine auf den andern angewiesen ist und immer mehr Zusammenarbeit auch mit den Konkurrenten not tut. Er will aber nicht begreifen, daß mit dieser Zusammenarbeit auch Opfer verbunden sind. So waren alle für die Beteiligung an dem erwähnten Werbefeldzug in England begrüßten Textilindustriellen von der Idee eines gemeinsamen Vorgehens erfreut. Sobald aber eine aktive finanzielle Mitwirkung von ihnen verlangt wurde, zogen sie sich zurück.

[36] Kapferer-Schwenzner: a. a. O., S. 186.

«Schweizer Pavillon» bilden, wie es an der Weltausstellung in Paris, in New York und an andern Ausstellungen zu sehen war.

Eine Zusammenarbeit ist unerläßlich beim Aufsuchen neuer Wege zur Werbung im Ausland, wie sie die schweizerische Exportwirtschaft unter Führung der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung immer wieder zu beschreiten sucht. So war die Schweiz lange Zeit nur durch Teilausstellungen an internationalen Messen und Ausstellungen vertreten. Die Handelszentrale hatte nun erstmals 1938 in Riga und Stockholm Schweizerwochen organisiert. Während dieser Ausstellungen war in Vorträgen und Filmvorführungen nicht nur von der wirtschaftlichen, sondern auch von der kulturellen Schweiz die Rede. Diese Veranstaltungen waren ein voller Erfolg, und es zeigte sich, daß die Schweiz außer ihren anerkannt vorzüglichen industriellen Erzeugnissen auch kulturelle Werte besitzt, die im Ausland zum Teil noch unbekannt sind und gerade deshalb in einer wirkungsvollen Auslandwerbung unbedingt erwähnt werden müssen. «Von der Kulturwerbung im weiteren Sinne kann Wirtschafts- und Exportpropaganda nicht willkürlich getrennt werden, ja noch mehr, die letztere ist ohne allgemeine Kulturwerbung nicht denkbar. Erstens zieht das Ausland, soweit sie mit der nötigen psychologischen Einführung und in den gebotenen Grenzen der Sachlichkeit erfolgt, allgemeine Schlüsse auf die Leistungsfähigkeit eines Landes, und zweitens ist die wirtschaftliche Exportleistung nur ein Ausfluß der Kultur im ganzen, ihr praktisch meist aufs engste verbunden[37]. » Diesen Überlegungen wurde z. B. auch bei der Schweizer Beteiligung an der Weltausstellung in New York in den Jahren 1939/40 Rechnung getragen, was jedenfalls viel zum großen Erfolg des Schweizer Pavillons beigetragen hat.

Obwohl auf dem Gebiet der Exportwerbung schon schöne Ansätze einer Zusammenarbeit der interessierten Kreise bestehen, so sind es eben doch nur Ansätze, die in Zukunft eines bedeutenden Ausbaues bedürfen.

---

[37] Wiskemann, E.: «Exportpropaganda als Form der Exportförderung», Weltwirtschaftliches Archiv 1931, Bd. 34, S. 178.

«Die Exportwirtschaft ist angesichts der sich heute so rasch vollziehenden Veränderung keine leichte Sache. Da private Werbung in den vergangenen Krisenjahren große Summen verschlungen hat, wäre der Zusammenschluß gleichartiger Exportbranchen angezeigt. Solchen Methoden wurde bislang wenig Sympathie entgegengebracht, doch sollte man in der kommenden Wirtschaft mehr Gewicht darauf legen, weil nur durch Zusammenschluß unserem Lande der Platz an der Sonne aufs neue erkämpft werden kann[38].»

d) Preispolitik

Ein weiteres bedeutendes Teilgebiet der Absatzorganisation ist die Preispolitik. Ist auch hier eine Zusammenarbeit der Produzenten notwendig? Wäre die freie Preisbildung, der freie Markt für Privat- und Volkswirtschaft nicht das beste? Soll man in das freie Spiel von Angebot und Nachfrage eingreifen? Wir schließen uns Mellerowicz[39] an, der dazu schreibt: «Einen freien Markt in reiner Form gibt es nicht mehr, eine freie Wirtschaft wird man auf der ganzen Welt vergeblich suchen, und auch der freie Preis – auf dem weiten Wege vom Urerzeuger bis zum letzten Verbraucher wird der Preis an irgend einer Stelle doch manipuliert – ist verschwunden». Die freie Preisbildung und die freie Konkurrenz sind weggefallen und mußten nach Mellerowicz wegfallen, weil sie bei dem stark erhöhten Anteil der Anlagekapitalien und der fixen Kosten der heutigen Betriebe zur ruinösen Konkurrenz führen müssen. Dies gilt ebenso für den Binnen- wie für den Außenmarkt.

Wie setzt der Exporteur seine Preise fest? Er tut dies einmal nach der Selbstkostenkalkulation, dann aber auch nach der Konstellation im fremden Absatzgebiet. Der Markt ist für die Bestimmung des Preises maßgebend, doch bilden die Selbstkosten für den einzelnen Unternehmer die Untergrenze, unter die er beim Preisansatz nicht gehen darf. Markt-

[38] Brogle, Th.: In einem Vortrag vor der Statistisch-Volkswirtschaftlichen Gesellschaft in Basel. National-Zeitung Nr. 565, vom 3. Dezember 1940.

[39] Mellerowicz, K.: Kosten und Kostenberechnung, a. a. O., Bd. II, S. 2.

konstellation und Selbstkosten bilden also die obere bzw. die untere Grenze für die Preisgestaltung.

Läßt sich nun mittels einer Zusammenarbeit der Exportproduzenten auf dem Gebiete der Preispolitik auch die Marktlage verbessern oder ist dies beim Export nicht möglich? Gewiß, der Absatzmarkt im Ausland ist, verglichen mit dem Inlandmarkt, in seiner Struktur viel komplizierter. Dies bildet aber kein Hindernis, daß einzelne oder alle Exporteure einer bestimmten oder verschiedener Branchen durch Preisvereinbarung einen Vorteil erreichen und bis zu einem gewissen Maße bestimmend auf den Markt einwirken können. Allerdings stellt sich das Problem der Preisgestaltung beim Export wesentlich anders als auf dem Binnenmarkt, der unter Umständen durch Kartelle mehr oder weniger beherrscht werden kann. Beim Export kommt es weniger auf eine Beherrschung des Marktes an als auf eine Eindämmung der gegenseitigen Konkurrenzierung von Exporteuren desselben Ausfuhrlandes durch Preisunterbietung usw.

Auf jedem neuen Absatzgebiet können wir wieder andere wirtschaftliche, soziale und kulturelle Verhältnisse antreffen. Die Einkommensverhältnisse der Käuferschaft und folglich auch die Intensität der Nachfrage variieren von Markt zu Markt. All dies nötigt den Exporteur zu einer geschickten, labilen Preisgebarung.

Ist nun ein gemeinsames Vorgehen verschiedener Exporteure auf Grund einheitlicher Preisansätze für jedes einzelne Absatzgebiet möglich? Wir glauben, in der Regel, ja. Schwieriger wird die Frage erst, wenn wir auch die Elastizität der Nachfrage nach den verschiedenen Exportprodukten berücksichtigen. Je weniger elastisch der Bedarf der Kundschaft ist, um so eher werden die verschiedenen Exporteure ein bestimmtes, vereinbartes Preisniveau halten können. Mit steigender Nachfrageelastizität werden aber die Aussichten für eine Preisregelung sinken. Der schweizerische Export besteht nun zur Hauptsache in Fertigwaren. Deren Nachfrage ist, besonders was die Luxusartikel anbetrifft, sehr elastisch, und deren Preise lassen sich daher auch nur mit Mühe durch eine Preiskonvention stabilisieren. Gerade die Fertigwaren derselben Branche, auch wenn sie sich äußerlich noch so ähnlich

sehen, sind in ihrer Beschaffenheit (im Gegensatz zu den Rohstoffen und eventuell auch Halbfabrikaten) sehr differenziert. Ihre Herstellung verursacht durch die Verwendung qualitativ verschiedener Rohstoffe oder verschiedener Produktionsverfahren verschiedene Kosten. Jeder einzelne Unternehmer wird daher versuchen, die Gestehungskosten durch immer bessere und billigere Produktionsverfahren herabzumindern, um gestützt darauf die Preise zu senken und einen besseren Absatz zu erzielen. Dieses Bestreben durch vertragliche Preisregulierung zu unterbinden, wird praktisch allerdings sehr schwer sein. Es wäre dies volkswirtschaftlich gesehen auch nicht zu rechtfertigen. Organisch erfolgende Preisreduktionen können, wenn sie zu Umsatzsteigerung und damit zu noch größerer Kostenreduktion führen, wirtschaftlich sehr von Vorteil sein.

Die Zusammenarbeit braucht nicht nur eine dauernde Bindung der Preise bestimmter Produkte für bestimmte Absatzgebiete zu bezwecken; sie kann auch eine Preisverabredung für einen einzelnen Fall zum Ziele haben. Solche Verabredungen kommen besonders dort zur Anwendung, wo es sich um einmalige große Aufträge handelt. Um den schlechten Eindruck zu vermeiden, den eine zu große Preisspanne zwischen dem niedrigsten und dem höchsten Angebot eines Landes im Ausland macht, und um zu verhindern, daß die einzelnen Exporteure gegeneinander ausgespielt werden können, werden sich die anbietenden Firmen über die Höhe der Preisangebote, die sie abzugeben gedenken, untereinander verständigen. Englische Firmen schlossen sich häufig, über die bloße Preisvereinbarung hinaus, zur Abgabe eines gemeinsamen Angebots, einer sogenannten Sammelofferte, zusammen, um dem ausländischen Kunden (Behörde) das Verhandeln mit den einzelnen Firmen zu ersparen.

Es muß hier noch ein weiterer sehr wesentlicher Punkt der Preispolitik angeführt werden, die sogenannte Schmutz- und Schleuderkonkurrenz. Diese Art des Wettbewerbes, bei der der einzelne Unternehmer unter Außerachtlassung aller ertragswirtschaftlichen Gesichtspunkte den Absatz an sich zu reißen und selbst die inländische Konkurrenz durch verlustbringende Preis-

unterbietung aus dem Feld zu schlagen sucht, ist aufs äußerste zu bekämpfen. Dies wird aber wiederum nur durch Zusammenarbeit der Unternehmer einer Branche und eventuell damit zusammenhängender Produktionszweige, durch Aufstellung gemeinsamer Kalkulationsgrundlagen, durch Festlegung von Minimal- und Richtpreisen usw., möglich sein. Preiskalkulationsverhandlungen können anläßlich periodischer oder sporadischer Zusammenkünfte der Unternehmer stattfinden, die, wenn kein fester Verband besteht, auch durch einen einzelnen Initianten zusammengerufen werden können. Hier werden dann die Preise an Hand der Marktpreise, der Preise von Außenseitern oder der von einem Verbande herausgegebenen Kalkulationsnormen festgesetzt.

e) Exportfinanzierung

Ein anderes Teilgebiet des Exportgeschäftes, die Exportfinanzierung, bietet ebenfalls Gelegenheit zur Zusammenarbeit der Produzenten. Auf das Wesen und die Aufgaben dieser Exportfinanzierung können wir nicht im einzelnen eingehen. Zum Verständnis der hier zur Behandlung stehenden Fragen möchten wir aber doch kurz erwähnen, was wir unter Exportfinanzierung verstehen. «Marktforschung und Exportkalkulation ermitteln den Exportpreis und die Zahlungsformen. Aus dem Exportpreis im Verein mit den Zahlungsformen ergibt sich die Höhe des Bedarfes an Finanzierungskapital. Je nach der Warengattung muß sich der Exporteur mehr oder minder stark den Marktgewohnheiten nicht nur in der Preisstellung, sondern auch hinsichtlich der Zahlungsformen anpassen. Hiedurch ist der Exporteur nicht nur gezwungen, außer dem Warenwert die gesamten Exportvertriebskosten bis zum vereinbarten Ablieferungsort vorzulegen, sondern er muß unter Umständen noch längere Zeit warten, ehe er den Gegenwert seines Exportes erhält[40].» «Die Höhe der Exportfinanzierungskosten richtet sich nach der Art der Ware, der Vertriebsform, Lieferungs- und Zahlungsbedingungen, Kreditwürdigkeit des Exporteurs, Ge-

[40] Kapferer-Schwenzner: Exportbetriebslehre, a. a. O., S. 233.

schäftsumfang des Exporteurs, in Betracht kommende Exportmärkte und Abnehmer, Politik, Konjunktur und Saison. Geht der Exporteur vom indirekten zum direkten Export über, liefert er statt ‚fob' ‚cif' oder ‚cif verzollt', liefert er statt an Großabnehmer direkt an Verbraucher, geht er von billigen zu teueren Qualitäten über und steigert er noch dazu seinen Export mengenmäßig, so steigt sein Bedarf an Finanzierungskapital[41]. » Alles dies weist auch darauf hin, daß der Bedarf an Finanzierungskapital im Export höher und die Kapitalumschlagsgeschwindigkeit niedriger ist als im Binnengeschäft. Das Exportfinanzierungskapital ist eine nicht zu unterschätzende Waffe in der Hand der ausländischen Konkurrenz. Diese verfügt oft über bedeutende Geldmittel und ist gelegentlich in der Lage, durch Gewährung langfristiger Zahlungsziele usw. die Nachfrage der ausländischen Abnehmer auf ihre Erzeugnisse zu lenken, auch wenn z. B. die Preise der schweizerischen Produkte günstiger sind. Die eigenen Mittel, besonders der kleineren und mittleren Produzenten, sind meistens zu bescheiden, um zur Finanzierung der gesamten Exportlieferung auszureichen. Es müssen daher von den Exporteuren private oder staatliche Kredite in Anspruch genommen werden. Als private Kreditgeber kommen vor allem die Banken in Betracht, entweder solche des Inlandes, des Exportmarktes oder internationaler Geld- und Kapitalplätze. Der Staat kann den Export direkt, z. B. durch Subventionierung der Exportindustrie oder einzelner Branchen derselben, oder indirekt durch Gewährung von Exportrisikogarantien usw. finanzieren helfen.

Der Exporteur wird bei der Aufnahme von Fremdkapital abwägen, wo er die günstigsten Bedingungen erhält. Diese wiederum hangen von der Sicherheit ab, die er bieten kann, von der Art seiner Produkte und den Verhältnissen auf dem Exportmarkt. Die Kosten, die dem Exporteur bei der Aufnahme von Krediten erwachsen, sind also sehr von seiner Kreditwürdigkeit abhängig. Diese wird, obwohl bei ihrer Einschätzung Ruf, Geschäftsgebaren usw. des Exporteurs eine nicht unbedeutende Rolle spielen, in erster Linie

[41] Kapferer-Schwenzner: Exportbetriebslehre, a. a. O., S. 265.

nach der Kapitalstärke des Kreditsuchenden bemessen. Die großen Unternehmungen, die einen wesentlichen Teil ihrer Exportlieferungen mit eigenen Mitteln finanzieren können, werden auch hier vor den kleinern und mittlern einen Vorsprung haben. Diesen Vorsprung in der Kostengestaltung der Exportfinanzierung gilt es für die kleineren und mittleren Unternehmungen einzuholen. Es gilt aber auch für die gesamte Exportindustrie, die Kosten der Exportfinanzierung so niedrig als möglich zu gestalten. «Das kann in der Weise geschehen, daß die Angehörigen einer Wirtschaftsgruppe sich zu Kreditgenossenschaften zusammenschließen, um selbst die Mittel für die Kredite im Auslandgeschäft aufzubringen, sei es durch Beiträge oder durch das System der sogenannten Ausgleichskasse, bei der ein Teil des Inlandgewinnes für die Verluste im Exportgeschäft nutzbar gemacht wird. Der Sinn einer Ausgleichskasse liegt darin, daß innerhalb eines Wirtschaftszweiges ein Ausgleich geschaffen werden soll zwischen den in bezug auf ihre Ausfuhrabhängigkeit und Ausfuhrpreisgestaltung verschieden gelagerten Firmen und Firmengruppen. Sie kann also nicht so gehandhabt werden, daß möglichst jeder das wieder herausbekommt, was er eingezahlt hat, sondern so, daß diejenigen, bei denen das Inlandgeschäft überwiegt oder die Ausfuhrpreise günstig liegen, mehr einzahlen, zugunsten derjenigen, die größere Ausfuhrverluste tragen müssen[42].» Die Unternehmer können auch durch Gründung von Exportgemeinschaften oder durch Beteiligung an solchen die Finanzierung des Exportes zu günstigen Bedingungen durchführen.

Eine Ausfuhrgemeinschaft, ein Exportsyndikat oder wie die Unternehmungsgemeinschaft auch heißen mag, wird bei der Inanspruchnahme von Krediten durch die Banken leichter zu überprüfen sein und diesen auch größere Sicherheit gewähren können als eine Vielzahl einzelner Exporteure. Die Banken stellen deshalb der Unternehmergemeinschaft den Kredit zu einem günstigen Zinsfuß zur Verfügung, was sich für den einzelnen Exporteur, als Mitglied dieser Gemeinschaft, kostenmindernd auswirkt. Die Exportgemeinschaft, das Ausfuhrkartell usw. verschaffen

---

[42] Arndt, G.: Gemeinschaftsarbeit im Außenhandel, Leipzig 1938. S. 77.

den Exporteuren aber nicht nur billigen Kredit; durch ihre bessere Marktorientiertheit, ihren größern Überblick über die Kundschaft können sie das Delkredere, das der direkt exportierende Unternehmer zu tragen hat, bedeutend vermindern. Die Kontrollmöglichkeit, welche die Zentralstellen der Unternehmervereinigungen über die von ihren Mitgliedern gewährten Kredite besitzen, trägt ebenfalls zur Herabsetzung des Delkredere bei.

Die Exportgemeinschaften haben es auch in der Hand, zur Finanzierung der Exporte ihrer Mitglieder vorwiegend inländische Mittel zu verwenden. Die Zinsen und sonstigen Abgaben, die der Kreditnehmer zu zahlen hat, fließen dann nicht ins Ausland, sondern kommen dem eigenen Lande zugute.

f) Vertrieb im technischen Sinne (Sammelofferte, Kollektivreisende, Kollektivvertretung, zentrale Ausfuhrorganisation)

Auch beim Vertrieb im engern, technischen Sinne gibt es eine Zusammenarbeit der Exportproduzenten. Es besteht die Möglichkeit der Zusammenarbeit schon für die Abwicklung eines einzelnen Geschäftes, gewissermaßen von Fall zu Fall. Oft wird im Ausland die Errichtung von Bauten, von ganzen Fabriken mit kompletter Einrichtung, geplant. Anstatt daß nun der einzelne schweizerische Exporteur für einen bestimmten Teil des Projektes Offerte stellt, verständigen sich die an diesem Projekt interessierten schweizerischen Unternehmer untereinander und stellen einen detaillierten Kostenvoranschlag für das Gesamtprojekt, eine sogenannte Sammelofferte, zusammen. Auf diese Weise haben sie neben den Großkonkurrenten des Auslandes einen bedeutend leichtern Stand.

«Die Zusammenarbeit kann in der Weise erfolgen, daß jede Firma einen bestimmten Ausschnitt aus dem Auftrag zugewiesen bekommt, während meist eine Firma die Gesamtverantwortung für die Ausführung des ganzen Auftrages trägt, die andern Firmen zur Mitarbeit heranzieht und eventuell auch die Vorfinanzierung dazu durchführt[43].»

[43] Arndt, G.: Gemeinschaftsarbeit im Außenhandel. Diss. Berlin 1938, S. 111.

«Im Zuge eines solchen Vorgehens ergeben sich wohl auch für manche Firmen, die bisher das Auslandsgeschäft nicht tätigten, Möglichkeiten, Erzeugnisse, denen im Rahmen jener Sammellieferungen komplementärer Charakter zukommt, jenseits unserer Grenzen abzusetzen[44].»

Mehrere Produzenten können sich auch eines oder mehrerer Kollektivreisenden bedienen, die vor allem das Vordringen ihrer Produkte in entlegenere Gebiete ermöglichen. Dies hat den großen Vorteil, daß der Kollektivreisende mit verschiedenen Erzeugnissen denselben Abnehmerkreis bearbeiten kann und somit leichter ins Geschäft kommt. Wichtig ist auch, daß sich dabei die Reisespesen für die einzelne Firma auf ein tragbares Maß reduzieren. (Es kommt auch häufig vor, daß ein sogenannter Provisionsreisender aus eigener Initiative eine Menge Reisevertretungen übernimmt. Da er dabei nicht im Auftrage einer Gemeinschaft handelt, so rechnen wir ihn nicht zu den Kollektivreisenden, wie wir ihn hier auffassen.) Die Beschäftigung eines Kollektivreisenden ist allerdings häufig weniger auf den guten Willen zur Zusammenarbeit, als auf die beschränkten Mittel der einzelnen Unternehmer und auf deren Unvermögen, eigene Vertreter auf dem ausländischen Markte zu halten, zurückzuführen. Kapitalschwäche, unerfüllbare Sonderwünsche und gegenseitiges Mißtrauen der beteiligten Firmen sind daher keine Seltenheit, was die Stellung des Kollektivreisenden sehr erschwert.

Der Kollektivreisende muß sich auf eine gute Absatzorganisation der von ihm vertretenen Firmen stützen können. Er kann eine Menge Geschäfte vermitteln, die aber bloß als zusätzlicher Absatz zu bewerten sind. Das Hauptgeschäft sollte von einer leistungsfähigen Außenorganisation getätigt werden, in welcher der Kollektivreisende mit seinen im Umfang beschränkten gelegentlichen Reisen eben nur ein Glied im Ganzen bildet. Bei denjenigen Exporteuren, die zur Hauptsache durch Provisionsvertreter exportieren, sollte dieses Glied in der Absatzorganisation nicht fehlen. Im Gegensatz zu den Provisionsvertretern, «deren Geschäftsmethoden und Kenntnisse oft schon deshalb dem soliden Leistungs-

[44] Zwischenbericht des Delegierten des Bundesrates für Arbeitsbeschaffung in der Kriegs- und Nachkriegszeit, a. a. O., S. 45.

willen der schweizerischen Industrie nicht zu entsprechen vermögen, weil die tiefern Bindungen an das Ursprungsland fehlen[45]», kann der schweizerische Kollektivreisende zu Hause die Produzenten und deren Betriebe persönlich kennenlernen, kann ein enges Vertrauensverhältnis mit seinen Auftraggebern begründen und wird sich im Ausland für den Absatz seiner Waren auch entsprechend einsetzen.

Größere Bedeutung für den gemeinsamen Export kommt den Kollektivvertretungen auf dem fremden Markte zu, mittelst derer eine sehr wirksame Zusammenarbeit der Exporteure möglich ist. Diese Kollektivvertretungen werden in der Regel mit der ausschließlichen Vertretung der Vertriebsgemeinschaft betraut. Sie eignen sich besonders gut für eine Gruppe von Fabrikanten, deren Produkte voneinander verschieden sind und nicht miteinander in Konkurrenz treten. Solche Kollektivvertretungen leisten vor allem in Gebieten, in die der einzelne, besonders der kleinere und mittlere Produzent wegen der zu geringen Verkaufsmöglichkeiten nicht vordringen könnte, gute Dienste. Wir begegnen ihnen aber auch auf allen übrigen ausländischen Absatzmärkten.

Wie erwähnt, haben besonders Kollektivvertretungen, welche Produzenten sich ergänzender Erzeugnisse vertreten, die sich also mit verschiedenen Produkten an denselben Abnehmerkreis wenden können, gute Erfolgsaussichten. Diese Vertretungen können sich in der Regel auch gut neben den Vertretern der Großindustrie und des Handels behaupten, ja sie können an Stoßkraft sogar Filialen einzelner Großindustrieller übertreffen. Vor allem in der Produktivgüterindustrie wurden mit dieser Art von Kollektivvertretungen gute Erfahrungen gemacht. Die Vertretung der Erzeugnisse der verschiedenen Produzenten kann die Aufstellung eines guten Verkaufsprogrammes ermöglichen und die Übernahme von größern Aufträgen (Fabrikanlagen, Verkehrsanlagen usw.), wie sie schon durch die Abgabe von Sammelofferten einer losen Gemeinschaft von Produzenten erreicht werden kann, sehr erleichtern. Die

[45] Zwischenbericht des Delegierten des Bundesrates für Arbeitsbeschaffung in der Kriegs- und Nachkriegszeit, a. a. O., S. 45.

Beschäftigung von technisch geschultem Personal wird die Leistungsfähigkeit der Kollektivvertretung bedeutend erhöhen. Eine enge Fühlung der Vertreter mit den Abnehmern ist nicht nur wünschenswert, sondern sehr oft Voraussetzung für einen kontinuierlichen Absatz.

Die Kollektivvertretung kann sich nicht nur eigenes technisch geschultes Personal leisten, sie besitzt noch mehr Mittel zur Förderung des Absatzes, wie Muster- und Ersatzteillager, Reparatur- und Montagewerkstätten usw., Einrichtungen, die erst einen großzügigen Kundendienst ermöglichen.

Neben Kollektivvertretungen von Produzenten sich ergänzender Erzeugnisse gibt es auch gemeinsame Vertretungen von Fabrikanten derselben Branche. Hier entstehen jedoch bei der quotenmäßigen Verteilung der Aufträge Schwierigkeiten. Wenn sich die einzelnen Unternehmer aber auf die Herstellung bestimmter typisierter Güter einigen können, wird sich die quotenmäßige Verteilung der Aufträge, die selten alle Beteiligten befriedigt, erübrigen. Eine solche gegenseitige Übereinkunft kann sogar eine Spezialisierung der einzelnen Produzenten auf bestimmte Artikel zur Folge haben und so automatisch eine unfruchtbare gegenseitige Konkurrenz der betreffenden Firmen eindämmen oder überhaupt aus der Welt schaffen.

«Auf dem Wege von Arbeitsteilungsabkommen zwischen Exportfirmen der gleichen Branche dürfte es oft möglich sein, die gegenseitige Konkurrenzierung auf den einzelnen Auslandmärkten zu vermindern und dafür die Qualität der Erzeugnisse zu steigern. In einigen Konkurrenzländern ist eine derartige Rationalisierung der Produktion durch staatliche Maßnahmen erzwungen worden. Für uns kommt diese radikale Lösung des Problems nicht in Betracht. Vielmehr liegt es an der Einsicht der Privatwirtschaft, auf dem Wege freiwilliger Zusammenarbeit jene Vorkehren zu treffen, die ihrem eigenen Interesse und dem des ganzen Landes zu Nutzen gereichen[46].»

Die Kollektivvertretung mehrerer Firmen im Ausland in Form einer Verkaufsagentur oder einer gemeinsamen Nieder-

[46] Zwischenbericht des Delegierten des Bundesrates für Arbeitsbeschaffung, a. a. O., S. 43.

lassung wird in der Regel das alleinige Verkaufsrecht bezüglich der Produkte der von ihr vertretenen Fabrikanten erhalten. Sie wird gemäß einem Rahmenvertrag mit den einzelnen Firmen der Gemeinschaft verkehren und wird darüber hinaus noch mit jeder Firma Art und Umfang der Pflichten und Befugnisse vereinbaren. Ihre Kosten werden durch die beteiligten Firmen mittelst periodischer Unkostenbeiträge, sowie durch Provisionen auf den getätigten Geschäften gedeckt. Von Zusammenarbeit der Produzenten mittelst einer Kollektivvertretung kann also nur dann gesprochen werden, wenn die an dieser Vertretung beteiligten Unternehmer die entstehenden Kosten nach einem bestimmten Schlüssel unter sich aufteilen. Verkaufsagenten oder sogenannte Provisionsvertreter, die mehrere Firmen vertreten, welche sich gegenseitig möglicherweise nicht einmal kennen, rechnen wir also nicht zu den Kollektivvertretungen im oben verstandenen Sinne.

Bei den bis jetzt besprochenen Arten des gemeinsamen Vertriebes sind die einzelnen Produzenten immer noch selbst Träger des Ausfuhrgeschäftes. Die Absatzorganisation mit all den damit zusammenhängenden Problemen ist dabei dem Unternehmer nicht erspart. Es erhebt sich daher die Frage, ob nicht in der Zusammenarbeit noch ein Schritt weiter gegangen werden sollte, und zwar in der Richtung einer gemeinsamen Absatzorganisation, die dem einzelnen Unternehmer nicht nur den Vertrieb, sondern auch alle übrigen, von uns oben angeführten Teilarbeiten des Absatzes abnehmen würde. Auf diese Frage läßt sich schwer eine allgemein gültige Antwort geben. Hier muß die Praxis sprechen. Wie schon bemerkt, hat der Zusammenschluß von mehreren Unternehmungen, die unter sich nicht konkurrieren, sondern sich vielmehr ergänzen, am meisten Aussicht auf Erfolg. Aber nicht einmal hier ist in jedem Fall die Schaffung einer gemeinsamen Absatzorganisation zu empfehlen. Je nach Branche, Größe der Firmen usw. sind unter Umständen die Beschäftigung von Kollektivreisenden, die Errichtung von Kollektivvertretungen in gewissen Absatzgebieten einer zentralen Verkaufsorganisation vorzuziehen. Wie schon angeführt, besteht z. B. ein großer Vorteil der Kollektivvertretung in der Zusammenfassung einer Reihe von Erzeugnissen zu einem auf die Käufer

abgestimmten Verkaufsprogramm. Da in jedem Absatzgebiet die importierenden Wiederverkäufer, wie auch die Selbstkonsumenten anders geartet sind, andere Bedürfnisse haben und ebenfalls die Konkurrenzverhältnisse andere sind, so hält es schwer, Exportgemeinschaften mit harmonisch aufeinander abgestimmten Fabrikationsprogrammen und Warensortimenten überall gleich gut einzuführen. Die Exporteure werden unter Umständen einen bessern Stand haben, wenn sie sich nicht für den Absatz ins gesamte Ausland zu einer Ausfuhrgesellschaft zusammenschließen, sondern wenn sie in ganz bestimmten Absatzgebieten, den jeweiligen Verhältnissen entsprechend, Kollektivvertretungen errichten.

Auf diese Weise könnte z. B. derselbe Unternehmer auf verschiedenen Absatzmärkten je nach der jeweiligen Konstellation mit verschiedenen andern schweizerischen Unternehmungen zusammenarbeiten, was allerdings bei jeder Unternehmung eine eigene Absatzorganisation voraussetzt.

Für den Unternehmer, der sich keine genügend ausgebaute Absatzorganisation (Innen- und Außendienst) leisten kann, kommt aber nur ein Zusammenschluß mit einer Reihe weiterer Unternehmungen zwecks Schaffung einer zentralen Ausfuhrorganisation oder aber eine Arbeitsteilung mit dem Exporthandel in Frage. Die letztere Möglichkeit werden wir weiter unten noch ausführlicher erörtern.

VI. Handwerk und Export

Wie schon betont, sind wir der Auffassung, daß die Ausfuhr nicht das Reservat der sogenannten traditionellen schweizerischen Exportindustrie bleibt, sondern daß möglichst weite Kreise der schweizerischen Wirtschaft zum Export herangezogen werden. Es ist nicht unsere Aufgabe, nachzuweisen, welche Wirtschaftskreise, insbesondere aus Gewerbe und Handwerk[47], exportfähig gemacht werden könnten oder es schon sind. Wenn wir uns aber etwas ausführlicher über das Thema Handwerk und Export äußern, dann nur deshalb, weil immer noch vielerorts die Ansicht verbreitet ist, das Handwerk eigne sich nicht oder zu wenig zum Export; ihm falle die Deckung des örtlichen Bedarfes zu; seine Stärke, die individuelle Anfertigung der Erzeugnisse gemäß den Wünschen der Auftraggeber könne nur im lokalen Nachfragebereich zur Geltung kommen, nicht aber bei zu großer räumlicher Trennung zwischen Handwerker und Verbraucher usw. Diese Argumente sind nicht stichhaltig. Die individuelle Leistung des Handwerkers, besonders wenn sie das Künstlerische, Eigenartige zum Ausdruck bringt, wird auch im Ausland sehr geschätzt. Sie wird vor allem von jenen Kreisen bezahlt, bei denen weniger der Preis als die Qualität (Eigenartigkeit) usw. den Ausschlag gibt. Die regionale Überlieferung und Schulung werden den handwerklichen Erzeugnissen

[47] Unter Handwerk verstehen wir in Übereinstimmung mit Marbach «diejenige Güterveredlungstätigkeit, bei der die Handarbeit des Meisters eine ausschlaggebende Rolle spielt, bei der jedenfalls die Überblickbarkeit des Produktionsvorganges, der vom Veredlungstätigen (Handwerker) grundsätzlich in seiner Gesamtheit, d. h. in allen Einzelheiten, beherrscht wird, vollständig ist. Die Arbeitsteilung besteht hier also nicht oder ist nur sehr wenig fortgeschritten, woraus wiederum hervorgeht, daß der Handwerker nur ganz wenig Hilfskräfte verwendet . . . Das Handwerk ist im Grunde genommen nichts anderes als ein besonders übersichtliches und hauptsächlich auf Meisterarbeit aufgebautes Kleingewerbe.» (Marbach, F.: Theorie des Mittelstandes, a. a. O., S. 204 ff.)

stets anhaften und ihnen ein besonderes Gepräge geben. Diese Werte gilt es zu pflegen, dann werden sie im Ausland ständig Liebhaber finden.

Nicht nur das sogenannte Kunsthandwerk, sondern auch die Handwerker, die technisch hochstehende Erzeugnisse herstellen, wie z. B. solche der Feinmechanik, des Apparatebaues usw., können erfolgreich exportieren. Gerade die Eigenart des Handwerksbetriebes, die das Eingehen auf besondere Wünsche des Bestellers gestattet, verleiht ihm den Charakter der Zusätzlichkeit, die eben beim sogenannten Kundenwerk, bei der Ausführung von Aufträgen nach besonderen Plänen, Spezialwünschen usw. zum Ausdruck kommt. Was von der Industrie besser und billiger als vom Handwerk geliefert werden kann, soll ihr überlassen bleiben. Bei der Herstellung des handwerklichen Gutes soll das persönliche, manuelle Moment hervortreten, während jede serienmäßige Typisierung zu verwerfen ist.

Neue Ausfuhrmöglichkeiten werden sich z. B. für das Handwerk auf dem Gebiete der Mode ergeben. Die seit der schweizerischen Landesausstellung vom Jahre 1939 alljährlich durchgeführten schweizerischen Modewochen lassen sowohl die Leistungsfähigkeit unserer Textilindustrie als auch des Schneiderhandwerkes erkennen und lassen eine vermehrte Ausfuhr von handgeschneiderten Kostümen, wie auch von feinen Geschmeideerzeugnissen aus handwerklichen Werkstätten erhoffen. Hersteller von Holzschnitzereien und Drechslerwaren, Möbeln, Korbwaren, von Artikeln der Feinmechanik, von Spielwaren usw. werden ohne Zweifel in vermehrtem Maße für den Export ihrer Erzeugnisse gewonnen werden können.

Ein wesentlicher Faktor, besonders volkswirtschaftlich gesehen, ist der verhältnismäßig geringe Rohstoffverbrauch des Handwerks, d. h. die Arbeitsintensität der handwerklichen Erzeugnisse, ein Positivum, das übrigens, wie schon festgestellt, auch für die meisten unserer Industrien zutrifft. Es ist verständlich, daß der Handwerker in der Regel von sich aus kaum in der Lage ist, Geschäftsverbindungen mit dem Ausland anzuknüpfen. Er kann sich die nötige Absatzorganisation nicht leisten, da sein Produktions-

volumen für den direkten Export zu klein ist. Wohl schaltet sich auch hier der Exporthandel als Mittler ein und leistet viel Positives. Bei der Vielgestaltigkeit und Verstreutheit der handwerklichen Erzeugnisse kommt deren Ausfindigmachung eine ganz besondere Bedeutung zu. Dieser zweifellos mühevollen Arbeit sind die einzelnen Ausfuhrhändler meist nicht gewachsen. Viele ausfuhrfähige Handwerkserzeugnisse finden deshalb durch den Handel keinen Absatz. Sein Hauptaugenmerk liegt auf dem Hereinbringen von Aufträgen, während er für das Prinzip der Auslese, das im Mittelpunkt der handwerklichen Ausfuhr steht, meist wenig übrig hat.

«Die Schwierigkeit des handwerklichen Exportes liegt nicht darin, Aufträge zu bekommen, sondern aus der ungeheuren Menge der Erzeugnisse dasjenige herauszufinden, das für den Interessenten am geeignetsten erscheint[48].»

Es ist klar, daß nur die exportwürdigen und leistungsfähigen Handwerksbetriebe für die Herstellung von Ausfuhrwaren in Betracht kommen. Diese im einzelnen zu erfassen, ist vor allem eine Organisationsfrage.

Wir denken hier an eine ähnliche Lösung, wie sie z. B. in Deutschland gefunden worden ist. Dort besteht in bezug auf den Handwerkexport eine straffe Organisation. Das deutsche Handwerk ist in fachlicher und beruflicher Hinsicht im Reichsstand des deutschen Handwerks zusammengefaßt. Es erhielt 1936 ein zentrales Exportinstitut, eine Spitzenorganisation für die kommerzielle Exportdurchführung, und zwar in der «Ausfuhrstelle des deutschen Handwerks GmbH.». Diese Ausfuhrstelle, welcher zur Ermittlung und Auswahl geeigneter Handwerksbetriebe nun sieben regionale Ausfuhrförderungsstellen in Berlin, Leipzig, München, Hamburg, Düsseldorf, Stuttgart und Wien zur Seite stehen, befaßt sich nicht nur theoretisch, sondern auch praktisch mit dem Export. Sie arbeitet als selbständiger Exporteur; sie kauft und verkauft auf eigene Rechnung die in Frage kommenden handwerklichen Erzeugnisse. Sie kommt daher auch nicht, wie andere Organisationsstellen, mit einem Etat aus, sondern sie bilanziert ihrer rechtlichen Form

[48] Lutz, N.: Exportförderung im Handwerk, Stuttgart 1942, S. 59.

entsprechend selbst. Sämtliche anfallenden Gewinne müssen aber laut Gesellschaftsvertrag der Förderung des handwerklichen Exportes wieder zugeführt werden, was die Objektivität der Ausfuhrstelle und deren Rücksichtnahme auf volkswirtschaftliche Interessen gewährleistet und verhindert, daß sie ihre Tätigkeit als Selbstzweck betrachtet. Für die Leistungsfähigkeit dieser Ausfuhrstelle spricht z. B. der Umstand, daß sie ihre Umsätze von 1938 bis 1939 versiebenfachte. Die Inanspruchnahme dieser Ausfuhrförderungsorganisation ist für den deutschen Handwerker völlig kostenlos.

Nicht nur die notwendige Arbeitsteilung zwischen Produktion im technischen Sinne und Absatz bzw. Export, auch das stark zersplitterte Angebot der vielen Handwerksbetriebe verlangen nach einer Zusammenfassung, nach einer Sammlung und Ordnung der für den Export in Frage kommenden Handwerksbetriebe in einer Organisationsform, die in der Lage ist, dem Handwerker alle Absatzfunktionen abzunehmen. So wie in Deutschland eine zentrale Ausfuhrstelle, so könnte in der Schweiz diesen Anforderungen eine Exportzentrale genügen, wie sie von uns unter XI, B für die gesamte schweizerische Exportwirtschaft vorgeschlagen wird. Abweichend von Deutschland, wo die zentrale Ausfuhrstelle sich nicht nur theoretisch, sondern praktisch mit dem Export beschäftigt (indem sie kauft und verkauft und dem Handwerker das volle Risiko abnimmt), würden wir die Handelsfunktionen den einzelnen, im Kapitel XI, A, erörterten Exportgemeinschaften, sowie gut organisierten Exporthändlern übertragen. Eine Spezialabteilung der Exportzentrale hätte sodann die Beratung der Handwerker zur Heranbringung ihrer Erzeugnisse an den Export, die Sammlung der einzelnen Angebote, die Zusammenstellung von brauchbaren Offerten, sei es für die Exportgemeinschaften, die Exporthändler, die ausländischen Kunden usw. zu besorgen. Ähnlich wie in Deutschland würden der Exportzentrale regionale private, halbamtliche oder amtliche Institutionen (Gewerbe- und Handelskammern usw.) bei der Beschaffung des nötigen Materials, sowie zur Gewinnung und Instruktion des einzelnen Handwerkers für den Export seiner Erzeugnisse usw. zur Seite stehen.

Wiederum in Abweichung von Deutschland, wo das Handwerk eine eigene Absatzorganisation, eben die Ausfuhrförderungsstellen mit der Ausfuhrstelle GmbH. an der Spitze, besitzt, möchten wir also für die Schweiz die Heranbringung des Handwerks zum Export derselben Organisation übertragen, die auch der Industrie zu vermehrtem Export verhelfen soll. Obwohl die Verhältnisse im Hinblick auf den Export beim Handwerk und in der Industrie verschieden sind, wäre es nicht gerechtfertigt, für die beiden Wirtschaftszweige Parallelorganisationen zu schaffen. Es würde dies unvermeidlich eine wenig fruchtbare Doppelspurigkeit mit sich bringen, die wir ja gerade durch eine weitgehende Zusammenfassung aller Kräfte in der Exportwirtschaft vermeiden wollen. Es wäre allerdings möglich, für das schweizerische Handwerk eine spezielle Exportberatungsstelle zu errichten und diese der Exportzentrale anzugliedern. Dies sind aber Ermessensfragen, deren Lösung wir der Praxis überlassen wollen.

Zwischen Industrie und Handwerk liegt das weite Feld des Gewerbes im engern Sinne, das in der Praxis sowohl gegenüber dem Handwerk wie auch gegenüber der Industrie nur schwer abzugrenzen ist, und das vieles mit dem einen, wie auch mit dem andern Nachbargebiet gemein hat. «Das Gewerbe im engern Sinne stellt gewissermaßen eine Verlängerung des Handwerks dar. Es ist entwickeltere Veredlungstätigkeit als das Handwerk, aber nicht so entwickelt und sozial anders gelagert als die Industrie. Die Unterscheidung gegenüber dem industriellen Fabrikbetrieb ist nicht immer leicht zu machen, weil es sich um Übergänge handelt, wie solche ja auch zwischen Handwerk und Gewerbe bestehen[49].»

[49] «Die Unterscheidung zwischen Gewerbebetrieb und (industriellem) Fabrikbetrieb stellt aber nicht etwa nur auf Größenkategorien ab. Im Industriebetrieb ist die Benützung von Antriebs- und Werkzeugmaschinen ausschlaggebend. Die Arbeitsteilung ist hier ausgesprochen, ja technisch absolut entscheidend. Die allseitige Beherrschung des Arbeitsgebietes ist in der Industrie weder beim Arbeiter noch beim Leiter gegeben, mit Ausnahme von Grenzfällen. Nur dann sprechen wir also vom Industriebetrieb in wirtschaftlicher Unterscheidung, wenn der Betrieb eine gewisse Ausdehnung hat, wenn arbeitsteilig auf Vorrat produziert wird (es sei denn, daß es sich um spezielle Großaufträge handelt), wenn eine größere Anzahl Lohnarbeiter tätig ist, und wenn sachliche Produktionsmittel über den Arbeitseigentumsbegriff hinaus als Kapital verwendet werden.» (Marbach: Theorie des Mittelstandes, a. a. O., S. 205 ff.)

Viele der Fragen, die bei der Prüfung des Problems «Handwerk und Export» auftauchen, haben auch für das Gewerbe, sowie für den angrenzenden industriellen Sektor, für die Klein- und Mittelindustrie Geltung. Einzig die sogenannte schweizerische Großindustrie (die allerdings nur vom schweizerischen Gesichtspunkt aus als solche anzusprechen ist, während sie, an ausländischen Maßstäben gemessen, eher zur Mittelindustrie gehört) nimmt gegenüber der großen Masse der übrigen Produzenten eine Sonderstellung ein. Diese Sonderstellung zeigt sich zur Hauptsache im organisatorischen und finanziellen Vorsprung gegenüber den übrigen Produzenten. Aber auch die Großindustriellen können durch eine vermehrte Zusammenarbeit innerhalb der schweizerischen Exportwirtschaft nur gewinnen. Vieles, das es bei der großen Masse der Produzenten, vom Handwerker bis zum Fabrikbetrieb, auszubauen und zu verbessern gilt, würde auch den Großunternehmungen zugute kommen.

Da wir uns in der vorliegenden Arbeit nicht mit Grenzfällen befassen, sondern uns mit Problemen auseinandersetzen wollen, welche die breite Masse von Unternehmungen der Exportwirtschaft betreffen, so werden wir in unsern weitern Ausführungen das Handwerk nicht mehr einer getrennten Betrachtung unterziehen. Aus denselben Erwägungen heraus müssen wir uns auch enthalten, auf die mit der Landwirtschaft zusammenhangenden Exportprobleme besonders einzugehen. Unsere Ausführungen sollen für die ganze Skala der Unternehmerkategorien, vom Handwerker bis zur Großindustrie, wie überhaupt für alle Zweige der Exportwirtschaft, mit den jeweiligen Einschränkungen Geltung haben.

Wie wir nach Abschluß der vorliegenden Arbeit vernehmen, hat der Schweizerische Gewerbeverband, der in letzter Zeit der Heranziehung des Handwerks zum Export vermehrte Aufmerksamkeit schenkt, eine Exportberatungsstelle geschaffen. Dieser Versuch des Gewerbeverbandes läßt erkennen, daß der Handwerksexport in den maßgebenden Kreisen nicht mehr bloß als Problem diskutiert, sondern durch eine neugeschaffene Stelle als Aufgabe

praktisch angepackt wird. In erster Linie wird es sich für diese neue Stelle darum handeln, in Zusammenarbeit mit den Berufsverbänden abzuklären, welche Gewerbebetriebe exportfähige Qualitätserzeugnisse herstellen. Ebenso wird sie für die Exporthändler und Exportgemeinschaften Angaben zur Zusammenstellung von griffbereiten Offerten, Artikellisten usw. beschaffen müssen.

Als weiterer sehr wichtiger Schritt für die Abteilung Außenhandel des Schweizerischen Gewerbeverbandes gilt die Aufnahme eines engen Kontaktes mit der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung, bzw. mit der von uns vorgeschlagenen Exportzentrale, d. h. eine enge Abgrenzung ihrer Aufgabe gegenüber dieser letztern Organisation. Es wäre verfehlt, wenn der engen Fühlungnahme zwischen der neu gegründeten Abteilung Außenhandel des Schweizerischen Gewerbeverbandes einerseits und der Exportzentrale anderseits zu wenig Beachtung geschenkt würde. Die Exportzentrale muß ihre Organisation voll und ganz dem Handwerk dienstbar machen und darf sich nicht scheuen, mit dem Gewerbeverband initiativ zusammenzuarbeiten, besonders was die Marktforschung und die Zusammenarbeit von Produzenten und Händlern anbetrifft.

VII. Exportindustrie und Exporthandel

(Direkter und indirekter Export)

Träger des Exportes sind der Exportfabrikant und der Exporthändler. Wenn der Erzeuger seine Produkte selber auf den ausländischen Markt bringt, sprechen wir von direktem, wenn er sich eines oder mehrerer Exporthändler als Mittler bedient, von indirektem Export. Hier wie dort befassen sich in der Regel auf dem ausländischen Markt verschiedene weitere Stellen mit dem Absatz der Produkte an den ausländischen Verbraucher, wie Vertreter, Alleinverkäufer, Verkaufsniederlassungen usw. Beim indirekten Export besteht die Hauptarbeit des Produzenten in der Bereitstellung von Waren, während er deren Absatz dem Händler überläßt[50].

Bei den Exporthändlern unterscheiden wir sogenannte Sammelexporteure, die sich auf den Handel mit einzelnen bestimmten Ländern spezialisiert haben, und Fachexporthändler, die für einzelne Branchen tätig sind.

Es ist schon viel über die Existenzberechtigung der Ausfuhrhändler geschrieben worden. Wir sehen daher davon ab,

---

[50] Ausfuhrhändler ist «jede selbständige, reine Großhandelsunternehmung, die unmittelbar und ausschließlich Warenhandelsgeschäfte in Exportrichtung mit ausländischen Käufern abschließt, bzw. vermittelt» (H. W. Nissen: Die wirtschaftliche Bedeutung der Ausfuhrhändler deutscher Erzeugnisse. Diss. Halle 1931, S. 2). Einkaufsfilialen ausländischer Großabnehmer (z. B. fremder Staatsbehörden, Industrieunternehmungen usw.), Exportvertreter von Fabrikanten, Händlerfabrikanten, die ihre Erzeugnisse durch zugekaufte Waren ergänzen usw., zählen wir nicht zu den Exporthändlern. Die sogenannten Transithandelsfirmen rechnen wir ebenfalls nicht zu den Exporthändlern, in dem von Nissen definierten Sinne. Sie befassen sich nicht nur mit dem Export, sondern auch mit dem Import, und ihr Hauptgeschäft ist der Handel mit für das Ausland bestimmten ausländischen Erzeugnissen. Da der Export aber eine wichtige Funktion dieser Transithandelsfirmen ist, so haben unsere weitern Ausführungen in sinngemäßer Anwendung auch für sie Geltung.

diese Frage hier eingehend zu erörtern. Bei einiger Objektivität ist man sich in der Wissenschaft wie in der Praxis wohl einig darüber, daß die Händler bei der Ausfuhr eines Landes große Dienste leisten.

«Die Vorstellung, daß der Handel den Weg vom Produzenten zum Konsumenten notwendig verlängere und verteuere, und daß deshalb seine Verdrängung unter allen Umständen ein wirtschaftlicher Fortschritt sei, ist wissenschaftlich unhaltbar. Der Handel als Organisation der interpersonalen Güterübertragung gehört ebenso zur Produktion im weitesten Sinne wie der Transport, und der Handelstätigkeit an sich die Produktivität absprechen hieße einen Fehler begehen, ähnlich dem mancher Vertreter der klassischen Nationalökonomie, die nur diejenige Arbeit als produktiv betrachten, die sich in der Herstellung materieller Güter verkörpert[51].»

In vielen Fällen besteht zwischen Fabrikant und Händler ein ausgezeichnetes Vertrauensverhältnis. Der Fabrikant kann dank dem Wegfall eines ausgedehnten Verkaufsapparates seine Kräfte ganz auf die Fabrikation konzentrieren und diese nach dem wirtschaftlichen Prinzip vervollkommnen. Dies befähigt ihn auch, seine Fabrikation den Wünschen seines Exporteurs anzupassen und somit stets mit andern Fabrikanten derselben Branche im In- und Ausland konkurrenzfähig zu bleiben.

Nicht selten fehlt aber dieses Vertrauensverhältnis. Es kommt vor, daß der Exporteur seine Stellung dem Fabrikanten gegenüber ausnützt und ihn zu übervorteilen sucht. Oder aber der Fabrikant hat das Gefühl, der Ausfuhrhändler schenke seinen Erzeugnissen zu wenig Beachtung und pflege besonders die übrigen Produkte seiner Kollektion oder begünstige sogar die Konkurrenz. Diese Verdächtigung des Exporthändlers durch den Fabrikanten kann unter Umständen ganz unbegründet sein, doch sie wird immer wieder durch die meist grundverschiedene Einstellung von Fabrikant und Händler zum Exportgeschäft genährt. Der Fabrikant kennt und schätzt vor allem seine Erzeugnisse. Er sieht auf deren Qualität und Preiswürdigkeit, der Händler aber kennt den Käufer besser, sein Blick ist auf den ausländischen Vertragspartner gerichtet. Der Fabrikant wird daher versuchen, sich selber mit dem Export-

[51] Grebler, L.: Das volkswirtschaftliche Problem der industriellen Absatzorganisation. Diss. Gießen 1926, S. 3ff.

geschäft zu befassen, auch wenn ihm vielleicht nur bescheidene, für den direkten Export viel zu geringe Mittel zur Verfügung stehen.

Oft kommt es vor, daß sich ausländische Käufer direkt an den Fabrikanten wenden und versuchen, diesen und den Händler gegeneinander auszuspielen, um so möglichst günstig einzukaufen. Bei enger Zusammenarbeit von Industrie und Handel wird der Käufer von beiden das gleiche Angebot erhalten. Das wird ihn in der Regel veranlassen, den Kauf mit dem Händler abzuschließen, da ihm dieser durch seine Absatzorganisation am meisten Gewähr für eine reibungslose Abwicklung des Geschäftes bietet. Wenn aber der Fabrikant den bescheidenen Zwischengewinn des Exporthändlers für sich beanspruchen will, oder aber der Händler nur einen allzu niedrigen Preis zu zahlen gewillt ist, so wird der Fabrikant wiederum den ausländischen Kunden direkt zu beliefern suchen.

Es soll nun im Folgenden versucht werden, über das Zusammenwirken von Produzenten und Ausfuhrhändlern einige wesentliche Punkte auszuführen. Hellauer erwähnt in seiner Welthandelslehre[52] als Vorteile des indirekten Exportes die Arbeits-, Kapital- und Risikoentlastung des Produzenten und als Nachteile Verteuerung der Waren durch den Zwischengewinn bzw. die Kommission des Exporthändlers, mangelndes Interesse des Ausfuhrhändlers am einzelnen Artikel und ungenügende Fachkenntnis des Händlers.

«Die wirtschaftliche Notwendigkeit der Ausfuhrvermittlung durch Exporthändler und die Stärke ihrer Mittlerstellung hängt davon ab, ob und gegebenenfalls in welchem Umfange die Fabrikanten, welche die zu exportierenden Waren liefern, und die Auslandsabnehmer, die die Waren auf eigene Rechnung importieren, auf eine Arbeits-, Kapital- und Risikoentlastung durch die Ausfuhrhändler angewiesen sind. Das ist grundsätzlich so lange der Fall, als der zwischenstaatliche Warenhandel durch die Exporteure in wirtschaftlicher Weise besorgt wird, als es ohne ihre Vermittlung möglich wäre. Diese Überlegenheit der Ausfuhrhändler ist nicht nur je nach den Fabrikanten und Auslandsabnehmern sehr verschieden, sondern hängt auch noch von manchen andern Faktoren ab, unter denen die Natur der Ware, die Eigenart der Nachfragegestaltung und der Charakter der Ausfuhrhändler hervorzuheben sind[53].»

[52] Hellauer: System der Welthandelslehre, Bd. 1, Berlin 1920, S. 129.

[53] Nissen: a. a. O., S. 11.

Die Arbeitsentlastung des Produzenten durch den Exporthändler hängt ganz vom Grad der Arbeitsteilung ab, die zwischen diesen beiden Wirtschaftssubjekten bzw. deren Gruppen besteht.

«Besorgt ein Fabrikant seine Exportgeschäfte nicht selbst, so wird der Betrieb seines Unternehmens vereinfacht und dadurch eine allen Anforderungen entsprechende Leitung desselben, insbesondere die Erzielung bester technischer Leistungen, eher ermöglicht[54].»

Hellauer hat hier offenbar die völlige Konzentration des Produzenten auf die Gütererzeugung und die Überlassung des Exportgeschäftes an den Exporthändler im Auge. Diese Arbeitsteilung in der Exportwirtschaft treffen wir aber in der Praxis nur selten an. Sie liegt allerdings oft den Diskussionen über Exporthandel und Produzenten zugrunde, was diese Auseinandersetzungen, wie wir später noch zeigen werden, in einer falschen Richtung führt.

Wir haben zwischen Sammelexporteuren und sogenannten Fachausfuhrhändlern unterschieden. Beide können der Industrie eine vorzügliche Stütze sein. Der Sammelexporteur, der nur einen Markt oder mehrere bestimmte Absatzmärkte, meist in Übersee, bedient, ist ein sehr guter Kenner dieser ausländischen Gebiete. Weil er die verschiedenartigsten Artikel nach einem bestimmten Land in Übersee ausführt, gehen ihm aber in der Regel besondere Fachkenntnisse ab. Er versteht es sehr gut, die Konjunkturen auszunützen, nimmt neue Artikel in sein «Sortiment» auf und läßt andere fallen. Er besitzt daher eine große Anpassungsfähigkeit an die jeweilige Nachfragerichtung auf dem Absatzmarkt.

Der sogenannte Fachausfuhrhändler ist in der Lage, für einzelne Fabrikate, ja für ganze Industriezweige die Ausfuhrtätigkeit nach mehreren Ländern oder auch nach dem gesamten Ausland zu besorgen. Er ist nicht nur Spezialist im Exportgeschäft, sondern auch Fachmann einer bestimmten Branche. Er ist daher besonders befähigt, die Fabrikation seiner Lieferanten zu fördern, sei es, daß er die Geschmacksrichtung auf dem ausländischen Markt zugunsten der von ihm geführten Artikel zu bestimmen sucht, sei

[54] Hellauer: a. a. O., S. 129.

es, daß er seinen Lieferanten für die Fabrikation nützliche Ratschläge gibt.

Für wertvolle Exportartikel, wie sie die schweizerische Exportindustrie fast ausschließlich herstellt, ist Branchenkenntnis für den Verkäufer auf dem ausländischen Markt unerläßlich. Diesem Erfordernis kann allerdings auch der Sammelexporthändler Rechnung tragen, indem er für seine verschiedenen Handelsartikel je einen fachkundigen Vertreter zum Besuche des ausländischen Marktes beschäftigt. Der leistungsfähige Exporthändler aber, der sich auf eine Branche spezialisiert hat, wird auf seinem Gebiete bald als Autorität gelten und dadurch eine wichtige Stütze eines ganzen Industriezweiges sein. Er wird mit den von ihm exportierten Erzeugnissen gleichsam verwachsen und wird ihnen auf dem ausländischen Markte Geltung zu verschaffen wissen.

Die Übernahme des Absatzes der Erzeugnisse durch den Ausfuhrhändler kann für den Industriellen nicht nur eine Arbeitsersparnis, sondern infolge des Wegfalls einer eigenen Ausfuhrorganisation, wie schon erwähnt, eine bedeutende Kapital- und Risikoentlastung zur Folge haben. Dadurch, daß der Fabrikant nicht für den unbekannten Markt gegen Bezahlung in fremder Währung, sondern für den ihm wohlbekannten, meist inländischen Händler arbeitet, verringert sich das Geschäftsrisiko beträchtlich. Der Umstand, daß er mit dem Exporthändler vorteilhafte Zahlungsbedingungen vereinbaren und in der Fabrikation auf sicherer Grundlage disponieren kann, trägt ebenfalls zu einer Risikoentlastung bei. Der Ausfuhrhändler hat dafür zu sorgen, daß seine Risikofreudigkeit nie erlahmt. Obwohl zu hoffen ist, daß in Zukunft die Risiken des Überseehandels mit fortschreitender Entwicklung des Verkehrs- und Nachrichtenwesens immer mehr abnehmen, so vor allem durch Erleichterung der Auskunftsbeschaffung, durch die Möglichkeit, Verlustgefahren durch Versicherungen, Risikogarantien usw. zu vermindern, so bleibt ein wagemutiger Mittler zwischen Fabrikant und Abnehmer von größtem Wert. Für die Nachkriegszeit, in der viele zerrissene Fäden im Exportgeschäft neu gesponnen werden müssen, trifft dies ganz besonders zu. Wenn sich der Exporthändler zugleich seiner Kapital-

funktion bewußt ist und den Export wenn immer möglich finanziert, so stärkt er seine Stellung innerhalb der gesamten Exportwirtschaft und macht sich unentbehrlich.

Wenn wir in diesem Rahmen die Funktionen der Ausfuhrhändler nur andeutungsweise erwähnen konnten, so glauben wir doch, deren Nützlichkeit für die gesamte Exportwirtschaft eines Landes zum Ausdruck gebracht zu haben. Wie schon oben erwähnt, scheint uns aber nicht die Frage nach der Existenzberechtigung der Exporthändler von Wichtigkeit, sondern die Frage, inwieweit der Exporthändler dem Produzenten eine Absatzorganisation ersetzen kann.

Der Sammelexporteur z. B. als sogenannter länderorientierter Engrossortimenter führt eine Menge Artikel auch kleinerer und kleinster Produzenten. Er bezahlt seine Lieferanten in möglichst kurzen Fristen, ist aber für den einzelnen Erzeuger ein wenig beständiger Kunde. Er wird stets dort einkaufen, wo er am vorteilhaftesten bedient wird. Er wird sich kaum durch besondere Rücksichten leiten lassen und wird z. B. einem Fabrikanten und alten Lieferanten kaum Waren abnehmen, wenn er diese bei dessen Konkurrenten vorteilhafter erhält. Diese Haltung wird aber dazu führen, daß der vom Exporthändler nicht berücksichtigte Fabrikant, der bisher nicht direkt exportierte, entweder seine Artikel im Inland zu verkaufen oder sie selbst im Ausland abzusetzen sucht. Der Produzent wird so oft notgedrungen eine eigene Absatzorganisation schaffen müssen.

Der Exporthändler ist in der Regel in seiner Geschäftstätigkeit äußerst elastisch. Er kann sich mit wenig Mühe von einem Artikel auf einen andern, von einem Absatzmarkt auf einen andern umstellen. Er ist gewohnt, ständig hinter Verbraucher und Erzeuger her zu sein, um an beiden Enden den Anschluß nicht zu verpassen. Er verfügt meistens über ein großes Handelsbetriebskapital, das ihm eine große Beweglichkeit gibt.

Der Fabrikant, vor allem derjenige mit kleinerem oder mittlerem Betriebe, ist in dieser Beziehung dem Händler unterlegen. Sein Kapital ist in Anlagen investiert und wird durch Produktionsaufgaben absorbiert. Er ist auf einen gesicherten, regelmäßigen

Absatz seiner Erzeugnisse angewiesen. Die Produktion fällt ihm meist nicht schwer; doch sie steht oder fällt mit dem Absatz. Es ist daher nicht verwunderlich, daß er sich, wenn immer möglich, durch eine eigene Absatzorganisation den Rücken stärken will und daß er dem Exporthändler durch direkte Ausfuhr «ins Handwerk pfuscht».

Das Tätigkeitsgebiet des Exporthandels liegt vor allem in Übersee, speziell in primitiven Wirtschaftsgebieten, weniger dagegen in den europäischen Nachbarstaaten, da der Europahandel immer mehr zum «verlängerten Binnenhandel» wird. Die Absatzmöglichkeiten in den primitiven Wirtschaftsgebieten mit kleinen Einzelbedarfsmengen sind meistens für den einzelnen, direkt exportierenden Produzenten oder auch für Produzentenvereinigungen zu uninteressant. Der Absatz in diese Gebiete, wo die Abnehmer andern Gesetzen, Gewohnheiten und Sitten unterworfen sind, ist auch mit bedeutenden Risiken verbunden, so daß Erforschung und Beobachtung dieser abgelegenen Märkte am besten dem Kenner derselben, dem Exporthändler, überlassen wird. Beim Absatz in die primitiven Wirtschaftsgebiete besteht die Aufgabe des Händlers, vor allem des Sammelexporteurs, darin, «den gesamten Bedarf zu erfassen und zu befriedigen und auf diese Weise den Handel mit diesen Ländern überhaupt erst wirtschaftlich möglich zu machen»[55].

Dieser Aufgabe ist wohl nur ein kleiner Teil der direkt exportierenden Produzenten gewachsen. Der Fabrikant sollte sich daher klar sein, daß ein direkter Export mit einer ungenügenden Absatzorganisation sinnlos ist und notgedrungen zu Schaden führt. Nicht selten macht er mit seinem Vertreter im Ausland schlechte Erfahrungen. Zuverlässige und tüchtige Agenturen ziehen es nämlich vor, nur große, leistungsfähige Fabrikanten, oder aber bedeutende Ausfuhrhändler zu vertreten, die ihnen für prompte Lieferung, genaue Ausführung der Aufträge, Unterstützung bei der Einführungsarbeit usw. besser Gewähr bieten als kleine und mittlere Lieferanten. Die Verkennung der im Überseegeschäft vorliegenden

---

[55] Nissen: a. a. O., S. 119.

Verhältnisse führt dann zu Fehlleitungen, die beispielsweise in Preisunterbietungen, Gewährung von verlustbringenden Zahlungsbedingungen usw. bestehen. Auf diese Weise ist vor Kriegsausbruch oft gesündigt worden und im Ausland wertvolles Schweizergut verloren gegangen. Diese Vorkommnisse sollten sich beim Wiederingangkommen der alten Verbindungen nach dem Krieg nicht wiederholen. Ebenso ist auch ein Kampf zwischen Exportindustrie und Exporthandel zu verwerfen, weil dabei nur das Ausland den Nutzen hat.

Wir sehen, die Zusammenarbeit von Produzent und Exporthändler stößt auf eine Menge Schwierigkeiten, die sich wohl da und dort beheben lassen, die aber bei der heutigen Gestalt der schweizerischen Exportwirtschaft nur zu oft einer dauernden und ersprießlichen Arbeitsteilung zwischen beiden Wirtschaftsgruppen im Wege stehen.

Durch eine geeignete Zusammenfassung der Kräfte in der Exportwirtschaft (vgl. Kapitel XI) sollten aber die angedeuteten Schwierigkeiten, die einer gemeinsamen Ausrichtung entgegenstehen, überwunden werden können. Wir müssen in der Exportwirtschaft soweit kommen, daß sich immer nur diejenigen Firmen, seien es nun Fabrikanten oder Händler, mit dem Export befassen, die die nötigen Voraussetzungen für eine sachkundige Marktbearbeitung, also eine vorzügliche Absatzorganisation besitzen.

«Aber auch unsere in der Vergangenheit bewährten Exportmethoden müssen jetzt ernsthaft überprüft und unter Umständen revidiert werden. So erregt die Ausschaltung des selbständigen Exportkaufmannes und daher der direkte Fabrikantenexport, wie er in den letzten zwei Jahrzehnten immer mehr in den Vordergrund getreten ist, mein großes Bedenken. Sollten sich auch in Zukunft auf den ausländischen Märkten Hunderte von kleinen und mittelgroßen Fabrikanten tummeln, mit unzulässigen Mitteln operierend und sich gegenseitig unterbietend, so fürchte ich, daß dies nicht zum Vorteil schweizerischer Exportförderung sein würde; denn diese werden den neuen handelspolitischen Notwendigkeiten, Möglichkeiten und Risiken einer künftigen Marktlage kaum gewachsen sein. Wollen wir als Exportland leistungsfähig bleiben, so darf in unsern Produktionsbetrieben die Handelsfunktion nicht im Mittelpunkt stehen, weil es nicht nur darum gehen wird, bisherigen Exportprodukten den Weg zum neuen Weltmarkt wieder zu ebnen,

sondern auch darum, mit neuen Fabrikaten, die sich als Schöpfungen der jetzigen Kriegs- und kommenden Nachkriegszeit wieder die Welt erobern werden, an die internationale Wirtschaftsöffentlichkeit zu treten ... Der tüchtige Exportkaufmann ... soll dem Fabrikanten weitgehend die Absatzsorgen abnehmen ..., damit sich dieser um so besser auf die Erzeugung des Exportproduktes einer hochwertigen Schweizer Ware konzentrieren kann[56]. »

Es darf sich nicht darum handeln, durch einen Zusammenschluß der Exportproduzenten den im Ausland gut eingeführten, über eine weitgehende Außenorganisation verfügenden Exporthandel zu verdrängen[57]. Im Gegenteil, es muß einen Weg geben, die Exporthändler soweit als möglich in die von uns empfohlenen Exporteurvereinigungen einzugliedern. Die Außenorganisation eines jeden Exporthändlers wird stärkere und schwächere Stellen aufweisen. Jene gilt es auszubauen, diese müssen abgebaut werden. Wenn z. B. verschiedene Exporthändler für den Absatz nach denselben Ländern spezialisiert sind, so sind sie sehr wahrscheinlich nicht in jedem dieser Gebiete gleich gut vertreten. Eine Rationalisierung der Verkaufsorganisation wird durch Zusammenarbeit der Händler zweckmäßig durchzuführen sein. Auf diese Art wird es sich für die von uns in Kapitel V befürworteten Exporteurvereinigungen in den meisten Fällen erübrigen, einen neuen Absatzapparat aufzustellen. Es wird sich mehr darum handeln, die

---

[56] Brogle, Th.: Schweizerische Exportprobleme der Kriegs- und Nachkriegszeit, Vorträge, gehalten an dem vom Verband reisender Kaufleute der Schweiz veranstalteten Exporttag in Basel am 26. April 1941, S. 16 ff.

[57] Vor allem den schweizerischen Transithandelsfirmen fällt in der kommenden Nachkriegszeit eine besonders wichtige Aufgabe zu, indem sie sich noch weit mehr als bisher mit dem Übersee-Export von in der Schweiz veredelten kontinentalen Erzeugnissen befassen müssen. Auf diesem Gebiet sieht Eugen Gyr, mit dem wir in dieser Frage völlig einig gehen, die kommende große Chance für die schweizerische Exportwirtschaft.

In der Nachkriegszeit werden eine ganze Reihe ehemaliger Agrarländer, besonders Osteuropas, als neue Industrieländer auf dem ausländischen Markt auftreten. Diese Industrialisierungstendenz wird die Schweiz nicht unterbinden können; sie wird aber für die schweizerische Exportwirtschaft weniger eine Gefahr als eine Chance mit sich bringen, die es auszunützen gilt. Das Kapital zum Ausbau einer Exportorganisation wird den neuen Industriestaaten, wie auch den übrigen, vom Krieg geschwächten Ländern des europäischen Kontinents, für geraume Zeit fehlen. Die Schweiz mit ihren guten außenwirtschaftlichen Beziehungen und ihrer Kapitalkraft wird den neuen

bereits bestehenden Absatzorganisationen der Ausfuhrhändler, sei es nun in fachlicher oder regionaler Beziehung, nach den eben angeführten Gesichtspunkten aus- oder umzubauen. Mitglieder dieser Exporteurvereinigungen würden also sowohl Händler wie Produzenten sein.

Was die großen Exportproduzenten mit gut ausgebauter Absatzorganisation anbetrifft (wie Dr. Wander AG., Nestlé SA., Bally AG. usw.), so könnten diese ihren Exportapparat wenigstens zum Teil einer oder mehreren Exportgesellschaften dienstbar machen. Dies kann durch eine bloß lose, jedoch stetige Fühlungnahme zwischen der selbständig exportierenden Großunternehmung und den in derselben Richtung exportierenden Ausfuhrgesellschaften oder aber durch eine Mitgliedschaft der Großunternehmung bei der oder den Exportgesellschaften geschehen[58].

Wir sind uns wohl bewußt, daß eine solche Zusammenfassung der Kräfte in der Exportwirtschaft auf viele Widerstände stoßen wird. Diese bilden aber kein unüberwindliches Hindernis, besonders wenn eine neue Organisation dem Erwerbsstreben des einzelnen Rechnung trägt und nicht nur in volkswirtschaftlicher, sondern auch in privatwirtschaftlicher Hinsicht einen Vorteil verspricht.

Exportstaaten in bezug auf die Absatzorganisation um vieles voraus sein. Sie wird daher ihren Vorsprung auf diesem Gebiet dadurch ausnützen, daß sie sich die Industrien der verschiedenen europäischen Länder so gut als möglich dienstbar macht. «Schon heute ist die Schweiz ein reines Veredlungsland, da wir alle Rohstoffe vom Ausland beziehen und sie dann in Form hochwertiger Fabrikate wieder ins Ausland versenden. Als Ergänzung hierzu würde es sich nun darum handeln, in vermehrtem Maße vorgearbeitete Teile aus europäischen Ländern zu beziehen, hier zu verarbeiten und als eigene Qualitätsprodukte nach Übersee auszuführen.» (Eugen Gyr: Wird die Schweiz zum Exportland Europas? Schweizerisches Kaufmännisches Zentralblatt Nr. 31/1941.) Auf diese Weise könnten der Schweiz neue Produktionsmöglichkeiten erschlossen, es könnte zusätzliche Arbeit geschaffen werden.

[58] Die Firma Dr. Wander AG. in Bern hat z. B. ihre Exportorganisation weiteren Produzenten dienstbar gemacht. Kurz vor der Drucklegung dieser Arbeit vernehmen wir, daß sie zusammen mit der Hamol AG. Zürich die Inter-Hamol AG. Bern gegründet hat, um kosmetische Präparate, insbesondere diejenigen der Hamolfabrik, zu exportieren. Die Gründung dieser Gesellschaft erfolgte parallel zu einem ähnlichen Abkommen mit der Biomalz und Galactina AG. Belp.

VIII. Zusammenschlußbestrebungen und Exportförderungsmittel des Auslands

Im folgenden sollen exportwirtschaftliche Zusammenschlußbestrebungen und die Anwendung von Exportförderungsmitteln im Ausland kurz beleuchtet werden. Wir beschränken uns darauf, aus der Fülle von ausländischen Außenhandelsorganisationen drei Beispiele etwas ausführlicher zu berücksichtigen, und zwar die Verhältnisse in drei, in ihren wirtschaftspolitischen Systemen verschiedenen Ländern: den Vereinigten Staaten von Amerika (individualistisches Wirtschaftssystem), der Sowjetunion (staatszentralistisches Wirtschaftssystem) und Japan (privatzentralistisches Wirtschaftssystem). Die Verhältnisse in Deutschland und England werden wir ebenfalls kurz streifen.

1. Vereinigte Staaten von Amerika (USA.)[59]

Unter der Herrschaft des Antitrustgesetzes in den USA. war jeder Zusammenschluß im Gebiete des Außenhandels verunmöglicht. Im Laufe des ersten Weltkrieges 1914–18 führten dann Bestrebungen im Außenhandel dazu, daß am 10. April 1918 die amerikanischen Exporteure von den Verboten des Antitrustgesetzes ausgenommen wurden, wodurch ihnen die Möglichkeit des Zusammenschlusses gegeben war. Die Untersuchungskommission zur Vorberatung dieses Gesetzes (Webb-Pomerene-Gesetz) stellte fest, «daß unter verschiedenen Voraussetzungen ein Faktor besonders wichtig sei, nämlich der Zusammenschluß der amerikanischen Exporteure zum Zwecke eines erfolgreichen Handels auf den aus-

[59] Wir stützen uns im folgenden vornehmlich auf den Bericht von Prof. R. Kramer: Die Organisation des amerikanischen Außenhandels. Weltwirtschaftliches Archiv, 51. Bd., Heft 2, S. 28 ff.

ländischen Märkten »[60]. Die Kommission empfahl auch, den Außenhandel schon während des Krieges auf eine sichere Grundlage zu stellen, um einen Zusammenbruch bei der Erschütterung durch die starke und heftige Konkurrenz, die zweifellos auf den Krieg folgen werde, zu vermeiden.

Auf Grund des genannten Gesetzes sind eine Reihe von Ausfuhrgesellschaften entstanden. Die Mitgliedschaft bei einer Gesellschaft ist für die einzelnen Firmen einer Branche freiwillig. Tatsächlich ist es so, daß eine Gesellschaft nur einen kleinen Teil der Firmen ihrer Branche vertritt. Firmen anderer Branchen können nicht Mitglieder werden. Es kann «volle» und «beschränkte» Mitgliedschaft geben, d. h. Mitglieder, die sich voll und ganz den von der Gesellschaft aufgestellten Normen unterwerfen, und andere, die sich nur in einzelnen Punkten der Gesellschaft verpflichten.

Seit dem Erlaß des Gesetzes bis zum 30. Juni 1939 sind 116 solcher Gesellschaften entstanden, von denen im genannten Zeitpunkt noch 43 tätig waren. Der Anteil dieser Gesellschaften an der Gesamtausfuhr der USA. schwankte in den verschiedenen Jahren zwischen 2% (1921) und 18,9% (1930).

Man kann drei allgemeine Organisationstypen der Ausfuhrgesellschaften feststellen:

1. Ein zentrales Verkaufsbureau holt die Aufträge herein und besorgt die Exportverschiffung. Nach den Statuten mehrerer Gesellschaften dieser Art ist jedes Mitglied verpflichtet, den Export ausschließlich durch das Verkaufsbureau zu tätigen.
2. Die Gesellschaft beschränkt sich auf die Überwachung der Ausfuhr der Mitglieder. Bei den Gesellschaften dieser Art gibt es solche, die zwar Exportaufträge einholen, aber deren Ausführung den Mitgliedern überlassen. Es gibt auch Gesellschaften, die Waren von Nichtmitgliedern verkaufen. In einem Falle wurde eine Gesellschaft nur mit dem Zwecke gegründet, um Überschußvorräte zu verkaufen. Die Gesellschaft greift nur dann ein, wenn Absatzstockungen zu befürchten sind.

---

[60] Kramer, R.: a. a. O., S. 289.

Sehr interessant ist noch, daß eine Gesellschaft das gesamte Ausfuhrgeschäft in der Weise bewältigte, daß sie sich der Ausfuhrabteilung eines der angeschlossenen Betriebe bediente.

3. Die Gesellschaft kauft die Erzeugnisse der Mitglieder auf und setzt sie zu vereinbarten Bedingungen im Ausland ab. Die Ausfuhrgesellschaft ist somit selbst Händler und übt die Funktion eines Exportkaufmanns aus.

In bezug auf das Finanzgebaren der Gesellschaften ist folgendes zu bemerken: Einige Gesellschaften arbeiten auf der Basis des Gewinnes. Die Gewinne werden nach einem bestimmten Schlüssel und in gewissen Zeitabständen unter die Mitglieder verteilt. Die Mehrheit der Betriebe arbeitet auf der Grundlage der entstehenden Kosten, d. h. ohne Zuschüsse von den Mitgliedern zu erhalten, noch Gewinn zu verteilen. Das Betriebskapital wird meist durch Aktienzeichnung aufgebracht. Einige Gesellschaften setzen auch Beitrittsgebühren fest, die nicht für alle Mitglieder gleich hoch sein müssen. Die Gesellschaften können nicht nur branchenmäßig, sondern nach dem Absatzgebiet differenziert sein.

Interessant ist die Lösung, welche eine Mehlausfuhrgesellschaft in bezug auf die Führung der Marken ihrer Mitglieder getroffen hat: Es wurden den Mitgliedern bestimmte Märkte reserviert, auf denen sie ihre Produkte unter ihrer eigenen Marke verkaufen konnten, während die Gesellschaft auf den übrigen Märkten Mehl mit der Marke der Gesellschaft absetzt. Die Ausfuhrgesellschaften versuchten soweit irgend möglich, die Marken der einzelnen Mitglieder zu vereinheitlichen.

Die Preispolitik der Ausfuhrgesellschaften ist elastisch. Im allgemeinen haben die Gesellschaften für die Mitglieder Minimalpreise festgesetzt, so daß diesen noch ein großer Spielraum für die Bestimmung der Preise bleibt.

In bezug auf das interne Verhältnis sei noch folgendes bemerkt:

a) Einige Ausfuhrgesellschaften verlangen von den Mitgliedern, daß sie über die Geschäfte Mitteilung machen, den Zeitpunkt der Ausfuhr, die Art der Produkte und den Bestimmungsort im Ausland angeben.

b) Andere Gesellschaften beschäftigen einen Verbindungsmann, der die Informationen von den einzelnen Mitgliedern einholt.

c) Weitere Gesellschaften stellen es den einzelnen Mitgliedern anheim, unter sich Verträge über Preise, Geschäftsbedingungen, Geschäftspraktiken usw. abzuschließen, wobei der Gesellschaft, bzw. dem Gesellschaftsvorstand, die entsprechenden Verträge zur Billigung vorgelegt werden müssen.

Klauseln über die Beilegung von eventuellen Streitigkeiten unter Mitgliedern sind in der Regel ebenfalls in den Gesellschaftsverträgen enthalten. Kramer befürwortet Abreden der einzelnen Ausfuhrgesellschaften mit der ausländischen Konkurrenz und bemerkt, daß sehr wenige der Gesellschaften solche Abreden getroffen haben, obwohl sich diese in den wenigen Fällen, wo sie gemacht worden sind, als sehr zweckmäßig erwiesen.

«Der Schwerpunkt der Kartelltätigkeit und ihrer Erfolge liegt im Ausland, im Kampf und in der Erhaltung der ausländischen Märkte. Einige Kartelle betonen, der Kampf gegen die Konkurrenz anderer Länder und gegen deren Ausfuhrkartelle oder Ausfuhrorganisationen erfordere die Einheitsfront des USA.-Handels. Indem ferner über die Kartelle ein gewisser Ausgleich zwischen starken und schwachen Auslandsmärkten erzielt werden kann, können Märkte für die USA.-Waren gehalten werden, die sonst verloren wären, da der vereinzelte Unternehmer das Risiko nicht tragen könnte. Die Auslandkartelle ermöglichen ferner die Durchführung einer Preispolitik in großem Rahmen, wobei die Preisstruktur im ganzen ziemlich stabil gehalten werden kann. Als ein weiterer Vorzug der Kartellbildung wird die zentrale Kontrolle des Kredits genannt, die auch ein einheitliches Vorgehen gegen den säumigen Schuldner einschließen dürfte[61].»

Was die weitern Vorteile anbetrifft, die die Ausfuhrgesellschaften sowohl für den einzelnen Exporteur als auch für die gesamte Exportwirtschaft mit sich bringen, so verweisen wir auf unsere Betrachtung über die Zusammenarbeit der Exporteure auf den Auslandsmärkten (Kapitel V). Kramer bemerkt, der Umstand, daß die einzelnen Firmen Sonderinteressen nicht zu-

[61] Lufft, H.: Staatliche Organe der Ausfuhrförderung in USA. Wirtschaftsdienst Heft 34 vom 23. August 1935 (einzelne Stellen vom Verfasser hervorgehoben).

gunsten und zum Wohle der Ausfuhrgesellschaften zurückstellen wollen, sei eine der Hauptschwierigkeiten für das Gedeihen dieser Gesellschaften. Er spricht von einer hartnäckigen, individualistischen Haltung der einzelnen Firmen. Das Mißlingen vieler Ausfuhrgesellschaften ist auch darauf zurückzuführen, daß diese Warenkategorien erfaßt haben, die sich für gemeinsame Ausfuhr nur wenig eignen.

«Individuelle Warenzeichen sind nur schwer verträglich mit dem Ziel der Zusammenarbeit, am wenigsten im Fall der zentralen Verkaufsorganisation[62].»

Nach Kramer sind Rohstoffe und Halbfertigwaren für die gemeinsame Ausfuhr besonders geeignet. Er sagt, es müsse sich auf alle Fälle um solche Waren handeln, bei denen eine Standardisierung und Vereinheitlichung der Verkaufsbedingungen, Patente, Warenzeichen möglich ist. Bei Markenartikeln ist unter anderm die Quotenzuteilung sehr schwer. Kramer glaubt aber auch, und wir gehen mit ihm einig, daß das Markenproblem gelöst werden kann. Es wurde auch in einigen Fällen gelöst, wo der Wunsch und der Wille zur Zusammenarbeit stark genug waren.

Die Maßnahmen der USA. zur Förderung des Exportes liegen ziemlich auf derselben Linie wie in den meisten andern Staaten. Es sei noch kurz die Export-Import-Bank in Washington erwähnt, die besonders für die kleineren amerikanischen Exporteure und Importeure eine Stütze ist. Die Exportbank will mit den Privatbanken nicht in Wettbewerb treten, sondern nur diejenigen Risiken übernehmen, vor denen sich die übrigen Banken scheuen. Obwohl die Bemessung der Risiken sehr liberal ist, bleibt sie innerhalb sinnvoller Grenzen. Die Exportbank erleidet daher verhältnismäßig geringe Verluste. Eine besondere Praxis der Exportbank ist die Gewährung von Kredit ohne Rückgriff auf den Exporteur, d. h. eine direkte Beteiligung der Bank am Zahlungsrisiko. Die Beteiligung am Risiko ohne Rückgriff kann bis 75% betragen. Den Einbezug von Profiten und Generalunkosten in die Risikoübernahme lehnt die Bank jedoch ab. Oft sucht die Export-

[62] Kramer, R.: a. a. O., S. 320.

bank die Privatbanken für die Exportfinanzierung heranzuziehen, indem z. B. 40% von der Privatbank und 20% vom Exporteur getragen werden.

2. Union der Sozialistischen Sowjetrepubliken (UdSSR.)

Am 22. April 1918 wurde der gesamte Außenhandel der UdSSR. verstaatlicht. Keine Privatperson hatte das Recht, über Ein- und Ausfuhr von Waren irgendwelche Verhandlungen zu führen oder irgendwelche Geschäfte abzuschließen, es sei denn mit dem vorherigen Einverständnis der Volkskommissariate für Innen- und Außenhandel. Diese Kommissariate wurden mit der ausschließlichen Leitung und Durchführung des verstaatlichten Handels beauftragt. Im Rahmen des Volkskommissariates für den Außenhandel (VfA.) und VK. für Innenhandel bestand ein Rat für den Außenhandel, der regulierende Funktionen hatte in bezug auf die Planung und Durchführung der Ein- und Ausfuhr der Sowjetunion. Für die praktische Durchführung des Außenhandelsplanes bestanden besondere Sektionen im Rahmen der VK. Im Ausland unterhielt das VfA. sogenannte «Handelsvertretungen», die als Käufer und Verkäufer auf den ausländischen Märkten auftraten. Auf den während den Jahren 1917 bis 1921 herrschenden «Kriegskommunismus» (Revolutionszeit) folgte eine sogenannte Freihandelsperiode, die «NEP.», in der in einem gewissen Maße privates Kapital und Privatinitiative zum Aufbau der Sowjetwirtschaft zugelassen bzw. zugezogen wurden. Die Organisation des Außenhandels der UdSSR. zeigt in dieser Periode ein uneinheitliches System, indem Staats- und in gewissem Sinne auch «Privatunternehmungen» an den Auslandsgeschäften teilnahmen, wenn auch unter der Kontrolle des VfA. Auch in dieser Periode hatte das VfA. die Regulierung des Außenhandels, die Kontrolle über sämtliche Außenhandelsoperationen und über deren Durchführung in der Hand. Es war zum Teil und im Zusammenwirken mit der Gosbank (offizielle Staatsbank der Sowjetunion) auf eigene Rechnung tätig, indem ihm Exportwaren von staatlichen Stellen überwiesen wurden. Ferner

übernahm das VfA. auf Grund vertraglicher Vereinbarung mit den betreffenden Wirtschaftseinheiten kommissionsweise Waren und verkaufte sie auf Rechnung der betreffenden Unternehmungen im Ausland. Einzelne Privat- und auch genossenschaftliche Unternehmungen, die das Recht hatten, unmittelbar im Ausland Geschäfte zu tätigen, standen doch unter Kontrolle des VfA. und mußten insbesondere die mit ausländischen Partnern abgeschlossenen Verträge dem VfA. oder dessen Vertretern im Ausland zur Genehmigung vorlegen. Entsprechend war für den Geldverkehr die Gosbank zuständig.

Eine gewisse Bedeutung für den Export erlangten auch die «Aktiengesellschaften», die mit russischem und ausländischem Kapital gegründet wurden und insbesondere für den Ankauf von Waren im Inlande und für deren Ausfuhr zu sorgen hatten. Auch diese sogenannten gemischten Gesellschaften standen unter der Kontrolle des VfA.

Neben den Organisationen, die selbständig Ein- und Ausfuhrgeschäfte tätigen konnten, kam im Außenhandel, speziell auf dem Gebiete des Exportes, den sogenannten Gostorgi (Handelskontore) als Organen des VfA. eine gewisse Bedeutung zu. Diese mußten nach den allgemeinen Weisungen und unter der Kontrolle des VfA. die Ansammlung und den Einkauf der Exportwaren durchführen. Im Ausland waren die Handelskontore durch Vermittlung der Handelsvertretungen des VfA. tätig.

Es ist hervorzuheben, daß diese Handelskontore nach kaufmännischen Grundsätzen arbeiten mußten, d. h. sie mußten sich aus dem bei den Geschäften erzielten Gewinn erhalten.

In den Jahren 1925/26 wurden mit Rücksicht auf die sich rasch entwickelnde Sowjetindustrie die Import- und Exportgesellschaften ausgebaut. Die «Gostorgi», in denen Export- und Importgeschäfte zusammengefaßt waren, und die sich nicht auf besondere Produktionszweige spezialisiert hatten, erwiesen sich als schwerfällig und genügten den Anforderungen der Industrie nicht.

Die nun aus der Vereinigung bestehender Staatsbetriebe und genossenschaftlicher Unternehmungen entstandenen Gesellschaften wiesen eine Spezialisierung je nach Import und Export und

nach der Branche auf. Auch die Handelsvertretungen wurden reorganisiert, und zwar in der Weise, daß besondere Abteilungen für die einzelnen Export- und Importgesellschaften geschaffen wurden.

Durch eine Verordnung vom 6. Februar 1930 erhielten diese Gesellschaften Monopolrechte, was das Ende der sogenannten Freihandelsperiode der NEP. bedeutete. Diese Monopolvereinigungen sind selbständige juristische Personen und haben nach dem Prinzip der Rentabilität zu arbeiten.

Über die Handelsvertretungen der Sowjetunion in den verschiedenen ausländischen Absatzgebieten macht die «Frankfurter Zeitung» (Nr. 663, 29. 12. 40) folgende interessante Ausführungen:

«In der Regel errichtet die Sowjetunion auf Grund von Handelsverträgen in der Hauptstadt des Partnerlandes eine Handelsvertretung. Der Leiter dieser Behörde, der Handelsvertreter, rangiert rein protokollarisch sehr hoch, nämlich unmittelbar nach dem Botschafter oder Gesandten der Sowjetunion. Für den Handelsvertreter und seine Stellvertreter wird in den Handelsverträgen das Recht der persönlichen Exterritorialität festgelegt, ebenso wie für die Handelsvertretung als solche grundsätzlich Exterritorialität, Chiffrier- und Kurierfreiheit verlangt wird. In Ländern, die aus irgendeinem Grund den Vertretern des Außenhandelskommissariates volle diplomatische Rechte nicht zubilligen, übernehmen Gesellschaften auf privatwirtschaftlicher Grundlage ihre Funktionen. So besteht z. B. in Amerika die ‚Antorg Trading Corporation'. In Staaten, mit denen überhaupt kein Handelsvertrag geschlossen wurde, unterhält das Außenhandelskommissariat in Bedarfsfällen Handelsagenten.»

Das VfA. behält auch nach der Verordnung vom 6. 2. 30 die Leitung und Kontrolle des Außenhandels. Die Durchführung des Außenhandelsplanes wird mit Hilfe des Lizenzsystems gewährleistet. Das VfA. erteilt Generallizenzen an Monopolvereinigungen, die sie dann ihrerseits an die ihnen angeschlossenen Produktionseinheiten verteilen. Außenhandelsgeschäfte, die den Rahmen dieser Lizenzen überschreiten, dürfen keine abgeschlossen werden. Die Handelsvertretungen unterhalten besondere Abteilungen für die einzelnen Monopolvereinigungen, wobei jede Abteilung ihrerseits wiederum nach dem Prinzip der Rentabilität zu arbeiten hat. Übrigens wurden auch an ausländische Unternehmungen Lizenzen zur Errichtung und für den Betrieb von Fabriken erteilt.

«Trotz dieser Reform stellten sich im Laufe der nächsten Jahre erneut Mängel ein in der sowjetrussischen Außenhandelsorganisation. Insbesondere hörten auch nach der Dezentralisation und Spezialisierung die Klagen über die langsamen und mit Verzögerung arbeitenden sowjetrussischen Außenhandelsorganisationen nicht auf. Der Grund hierfür lag offenbar darin, daß die als Organe oder unter der Kontrolle der Handelsvertretungen auf den internationalen Märkten tätigen Vereinigungen sich letzten Endes nach den Instruktionen der Moskauer Zentralinstanz richten mußten. Diese wiederum konnte die einzelnen Außenhandelsgeschäfte nur im engsten Zusammenhang mit den ihr angehörenden Syndikaten, Trusten und Betrieben abschließen. Hierzu bedurfte es entweder kostspieliger Reisen von Sachverständigen-Kommissionen oder einer ausgedehnten Korrespondenz, die die Vorbereitung und Abwicklung der einzelnen Handelsgeschäfte notwendigerweise verzögern mußte[63].»

Diesen Erkenntnissen trug im Rahmen der Fünfjahrpläne die Verordnung vom 27. Juli 1935 Rechnung. Sie brachte eine für unsere Betrachtung sehr bedeutende Reform. Auf Grund dieser Verordnung konnten die Export- und Importvereinigungen das Recht erlangen, Außenhandelsgeschäfte direkt mit den ausländischen Interessenten sowohl in der Sowjetunion selbst als auch im Ausland abzuschließen.

«Das gesamte Außenhandelsgeschäft der Sowjetunion ist auf zwanzig Ämter verteilt. Sie setzen sich zusammen aus fünf Importvereinigungen, acht Exportvereinigungen, drei Vereinigungen, die Import wie Export treiben, ferner vier Ämtern, die mit ganz bestimmten Ländern den Außenhandel pflegen, nicht gerechnet sieben Stellen für Verkehrs- und Speditionsaufgaben und die Handelskammer der UdSSR. mit angeschlossenem Patentbureau. Die ausländischen Firmenvertreter müssen nun in Moskau mit dem Amt in Verbindung treten, das für ihre Branche zuständig ist . . . Selbstverständlich erstreckt sich das Außenhandelsmonopol auch auf solche Besonderheiten wie Briefmarken- und Münzensammlungen oder die Ein- und Ausfuhr von Filmen und Büchern. Für jede dieser Spezialitäten besteht ein besonderes Amt. Mit einigen andern Ländern erfordert offenbar der Warenaustausch ein ganz anderes Verfahren als der Verkehr mit der übrigen Welt, eine besondere Vertrautheit mit der Sprache und Gepflogenheiten. Infolgedessen gibt es eigene Außenhandelsorgane für Afghanistan, die Mongolei und Tannu Tuwa, für Singking, für den Iran und die Türkei[64].»

---

[63] Kapp, W.: Planwirtschaft und Außenhandel, Diss. Genf 1936, S. 80.

[64] «Frankfurter Zeitung» Nr. 663 vom 29. Dezember 1940.

Die Bedeutung der Import- und Exportvereinigungen ist in den letzten Jahren gewachsen. Daß sich der Schwerpunkt des sowjetrussischen Außenhandelsgeschäftes von der Handelsvertretung im Ausland nach Moskau verlagerte, ist zu einem großen Teil auf das Bestreben der Sowjetunion zurückzuführen, den Apparat im Ausland weitgehend zu vereinfachen. Ein wesentlicher Grund ist aber auch der Vorteil, daß für die auf dem sowjetrussischen Territorium abgeschlossenen Ein- und Ausfuhrgeschäfte der inländische Gerichtsstand gilt und sowjetrussisches Recht zur Anwendung gelangt[65].

Obwohl die zwanzig Export- und Importvereinigungen direkt im eigenen Namen Außenhandelsgeschäfte mit ausländischen Firmen abschließen können, behält das VfA. auch weiterhin die zentrale Leitung des Außenhandels, insbesondere durch das oben erwähnte Lizenzsystem. Aber die Neuregelung bedeutet eine bemerkenswerte Dezentralisation im Außenhandel der Sowjetunion, die in höherem Maße als vorher eine schnelle Vorbereitung und Durchführung der Außenhandelsgeschäfte gewährleistet[66].

Die Zulassung der Import- und Exportvereinigungen zum direkten Handelsverkehr mit den auswärtigen Geschäftspartnern bietet «zumindest die technische Voraussetzung für eine schnellere Vorbereitung und Durchführung der einzelnen Handelsgeschäfte, als dies bisher der Fall war. Vor allen Dingen ist eine engere Beteiligung der einzelnen Betriebe und Unternehmungen beim Abschluß der Geschäfte auf dem Territorium der UdSSR. möglich. Im Ausland können ferner die Handelsvertretungen entlastet werden, da ein Teil ihrer Tätigkeit unmittelbar von den Import- und Exportvereinigungen übernommen wird[67].»

---

[65] Vgl. «Frankfurter Zeitung», wie oben.
Kapp, W.: Planwirtschaft und Außenhandel, S. 82.

[66] Vgl. Keller, G.: «Handbuch der Volkswirtschaft der Sowjetunion», Prag 1938, S. 261ff.

[67] Kapp, W.: a. a. O., S. 81ff.

3. Japan

In der planmäßigen Überwachung und Förderung des Exportes spielen in Japan die Gilden eine große Rolle. Im Hinblick auf die wichtige Stellung, welche die Mittel- und Kleinindustrie Japans im Überseehandel einnimmt, mit Rücksicht auf deren Kapitalschwäche und zum Zwecke der Vermeidung einer ungesunden Konkurrenz ist im März 1925 ein Gesetz über die Gildenbildung durch Industrien, die sich mit Fabrikation von wichtigen Ausfuhrartikeln befassen, herausgekommen. Dieses Grundgesetz («Law of Industrial Associations for Staple Exports», der Vorläufer des spätern «Industrial Association Law») ist im April 1931 teilweise geändert worden, damit es allgemein auf wichtige Industrieerzeugnisse Anwendung finde[68]. Ende 1935 bestanden z. B. über 550 industrielle Vereinigungen[69].

In der Regel wird jede Güterart, die für den Export bedeutsam ist, von besonderen Gilden betreut. Als wichtigste Aufgabe der Industriegilden ist die Rationalisierung der Wirtschaft zu nennen. Im einzelnen fallen darunter die Überprüfung der Fabrikeinrichtungen, die Regelung der Produktion und der Preise, die Senkung der Gestehungskosten durch Schaffung von Einrichtungen zum gemeinsamen Betriebe, der gemeinsame Einkauf der Rohstoffe, der gemeinsame Verkauf usw.

Neben den Gilden der Ausfuhrindustrie wurden durch Gesetz (Export Association Law) vom September 1925 auch Gilden der Exporthändler gebildet, welche sich neben dem gemeinsamen Verkauf vorwiegend mit dem gemeinsamen Einkauf, der Kontrolle der Ausfuhrwaren, der Lagerung, Sortierung und Verpackung, mit der Ausschaltung von Handelsmißbräuchen, mit der Errichtung von Zweigstellen im Ausland usw. befassen. (Vgl. auch Shigeyuki Ogata: a. a. O., S. 474.) Die Handelsgilden setzen sich aus Firmen zusammen, die Waren gleicher oder auch verschiedener Art nach bestimmten Märkten ausführen.

---

[68] Vgl. «The Oriental Economist» Nr. 1606 vom 23. Juni 1934.

[69] Vgl. Shigeyuki Ogata: Probleme der Exportkontrolle in Japan, Weltwirtschaftliches Archiv, Bd. 43, Heft 3, S. 497.

Die industriellen wie auch die Handelsgilden haben rechtlich die Form der Körperschaften. Dabei kann das Handelsministerium laut Art. 9 des Export Association Law und Art. 8 des Industrial Association Law alle in Frage kommenden Exporteure der Kontrolle und Beaufsichtigung derjenigen Vereinigung unterstellen, welcher sie gebietsmäßig zugehören oder bei der sie zur Mitgliedschaft berechtigt sind. Der Staat bestimmt, für welche Warenkategorien Exporteurvereinigungen gegründet werden können (Erläuterung zum Art. 1 des Export Association Law)[70].

Der Hauptvorteil der Gilden ist die Ausschaltung der Konkurrenz in den eigenen Reihen. Die japanischen Waren wurden nämlich lange Zeit hindurch viel billiger auf den Markt gebracht, als aus Wettbewerbsgründen erforderlich war. Dies bedeutete für die japanische Volkswirtschaft einen unnötigen Verlust. Es ist Aufgabe der Gilden, das Preisniveau der erzielbaren Höhe anzupassen. Ein weiterer Vorteil der Vereinigungen ist ihre große Stoßkraft zur Erschließung neuer Märkte. Die Gilde hat den Ertrag des gesamten Exportes ihrer Mitglieder in der Hand und verteilt ihn anteilsmäßig auf die Mitgliedfirmen. Die Verluste, die bei der Erschließung neuer Märkte entstehen, können auf diese Weise auf die Gesamtheit der beteiligten Firmen abgewälzt werden. Die Gilden waren somit ohne Schwierigkeiten in der Lage, große Verluste bei ihrer Pionierarbeit zu tragen, die sich Einzelfirmen nie hätten leisten können. So hat z. B. Japan längere Zeit hindurch zu Werbezwecken einzelne Märkte mit Waren zu Verlustpreisen beliefert.

Der Staat hat den Gilden ferner die Aufgabe übertragen, die in den Handelsabkommen vereinbarten Einfuhrkontingente zu überwachen und sie auf die beteiligten Produzenten zu verteilen. Ebenso wird auch die Kontrolle der Exportkontingente von den Gilden besorgt. Der Staat vermeidet aber, die Exportwirtschaft bürokratisch zu belasten. Er ist vielmehr bestrebt, den Außenhandel möglichst elastisch zu erhalten. So ist z. B. den Gilden die Aufgabe gestellt, soweit wie möglich für einen Ausgleich der

[70] Vgl. Shigeyuki Ogata, a. a. O., S. 477.

Handelsbilanz mit den einzelnen Ländern zu sorgen. Der Staat versucht, möglichst viele Aufgaben durch die Gilden erledigen zu lassen.

Die innere Organisation der Verbände ist durch Selbstverwaltung gekennzeichnet. Allerdings hat die Regierung, bzw. das Handels- und Industrieministerium, ein weitgehendes Einspracherecht. Im übrigen genießt der Verband volle Freizügigkeit und seine Arbeit wird durch eine tatkräftige Unterstützung seitens des Staates, durch den Genuß der Steuerfreiheit, durch Überlassung von Kapital zu besonders niedrigem Zinsfuß usw. stark erleichtert. Die Exportgilden haben auch ein weitgehendes Mitspracherecht bei den Handelsvertragsverhandlungen des Staates. Sie bilden gewissermaßen Verbindungsglieder zwischen Staat und Wirtschaft. Das Kapital wird von den Mitgliedern aufgebracht, Gewinn und Verlust richten sich nach Maßgabe der Beteiligung. Die Verbände sind straff organisiert, sie können von den Mitgliedern Abgaben erheben, sie können besondere Fonds zur Förderung des Exportes, zur Erschließung neuer Märkte usw. anlegen. Ende 1935 hatten sich 77 Exportverbände mit der Ausfuhr japanischer Waren befaßt, sei es nach bestimmten Ländern, sei es für einzelne Warengruppen nach allen Absatzgebieten.

Bei der Betrachtung der Vorzüge, die sich aus der straffen Organisation der japanischen Exportwirtschaft ergeben, stellt Max Drews in der Fachschrift «Wirtschaftsdienst» die Frage, ob sich nicht die Anstrengungen lohnen würden, etwas Ähnliches in andern Industrieexportländern zu schaffen. Anderseits verweist er auf die «Widerstände, die sich aus der traditionell und organisch gewachsenen Wirtschaft dieser Länder, die noch weitgehend auf individuelle Freizügigkeit eingestellt ist, ergeben». Auf alle Fälle, meint Drews, biete Japan dafür ein gutes Beispiel, «wie erfolgreich derartige Vereinigungen arbeiten können, und wie vielseitig man sie im internationalen Warenverkehr einsetzen kann» [71].

---

[71] «Wirtschaftsdienst», Heft 16, Jahrgang 1935.

Es ist noch zu erwähnen, daß in Japan auch andere bekannte Mittel der Exportförderung von Staats wegen angewendet werden, so z. B. die Ausfuhrversicherung: Der Staat versichert die Wechsel der Exporteure bis maximal 80% des Schadens. Ferner bestehen mittelbare und unmittelbare Subventionierungen der Exportindustrie. So betrug z. B. die Seidenbausubvention 1936 7,4 Millionen Yen. Als mittelbare Subvention sind zu erwähnen billige Kredite für Investitionen, Steuererleichterungen, währungspolitische Maßnahmen, Ausbildung junger Japaner im Ausland usw. Japan unterhielt vor Kriegsausbruch auch Exportkommissionen in den wichtigsten Absatzgebieten, so in Südafrika, Südamerika, Indien, Thailand, im Malaiischen Archipel, im Nahen Orient. Beachtenswert waren ebenfalls die Ausstellungen in Südamerika im Herbst 1939. Japan besitzt auch eine besondere staatliche Behörde für den Außenhandel, die eng mit den Gilden zusammenarbeitet. Sie beschäftigt sich vor allem mit der Marktforschung. Sie hat an allen wichtigen Plätzen Mitarbeiter und sendet besondere Kommissionen zum Studium der Absatzmöglichkeiten aus.

Noch vor dem Eintritt in den gegenwärtigen Krieg hat Japan die Konzentration von Ein- und Ausfuhr verstärkt. So wurde im Juli 1940 von den bestehenden acht größten Einkaufsgesellschaften eine zentrale Einkaufsgesellschaft gegründet, die das alleinige Recht erhielt, Rohstoffe für gewisse Exportindustriegruppen einzukaufen und diese nach Maßgabe der eingegangenen Ausfuhraufträge an die Exportindustrien abzugeben.

Für den Export wurde ebenfalls eine zentrale Organisation geschaffen, welche sämtliche Erzeugnisse der Exportindustrien aufkaufen und zwischen Exportproduzent und Handel als Mittler auftreten soll. «Durch die Einschaltung der neuen Gesellschaft wird eine Zentralinstanz geschaffen, die sowohl die Produzenten als auch den Exporthandel überwachen kann und dafür Sorge tragen wird, daß die abgeschlossenen Ausfuhrgeschäfte sich in ihrem Devisenertrag auch für die Volkswirtschaft Japans günstig auswirken.» («Wirtschaftsdienst», Heft 34, 1940.)

4. Deutschland

Die deutsche Außenhandelsförderung ist im allgemeinen sehr stark organisiert. Mit der Exportförderung befaßt sich eine Reihe von amtlichen, halbamtlichen und privaten Stellen. Den amtlichen Stellen fällt vor allem die Kontrolle zu. So sind dem Reichs- und dem Preußischen Wirtschaftsministerium gegen 30 Prüfungsstellen für die verschiedenen Zweige der Industrie unterstellt. Wichtige staatliche Organe sind ferner die Reichsstelle für Außenhandel, das deutsche Messe- und Ausstellungsamt, sowie der Werberat der deutschen Wirtschaft, der dem Reichsministerium für Volksaufklärung und Propaganda unterstellt ist.

Die Reichsstelle für den Außenhandel GmbH. in Berlin hat ein ähnliches Tätigkeitsgebiet wie die Schweizerische Zentrale für Handelsförderung. Sie gibt vor allem Auskunft über fremde Absatzgebiete und ist z. B. Herausgeberin der bekannten Tageszeitung «Nachrichten für Außenhandel». Sie besaß bis vor kurzem Zweigstellen in verschiedenen Teilen des Landes, die sogenannten Außenhandelsstellen, meist in Personalunion mit deutschen Industrie- und Handelskammern. Im Zuge der Neuordnung der Organisation der gewerblichen Wirtschaft wurden jedoch die Industrie- und Handelskammern in Gauwirtschaftskammern umgewandelt, denen die Außenhandelsstellen als Außenwirtschaftsabteilungen angegliedert wurden. Diese Abteilungen sind jetzt als Korrespondenzstellen das Verbindungsglied zwischen der Reichsstelle für den Außenhandel und den jeweiligen Gauwirtschaftskammern.

In enger Zusammenarbeit mit der Reichsstelle für den Außenhandel, aber unabhängig von ihr, steht der «Eildienst für amtliche und private Handelsnachrichten GmbH.». Diese privatrechtliche Gesellschaft ist eine Art Wirtschaftspresse und Telegrammagentur. Von ihr werden z. B. die Berichte «Die Weltwirtschaft der Woche» herausgegeben.

Im Gegensatz z. B. zur Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung hat sich die Reichsstelle für den Außenhandel nicht mit dem Ausstellungswesen zu befassen, welches Sache des Messe- und

Ausstellungsamtes ist, wie auch nicht mit der übrigen Auslandspropaganda, die dem Werberat der deutschen Wirtschaft obliegt. Zu den halbamtlichen Stellen gehören die verschiedenen deutschen Handelskammern und wirtschaftlichen Vereinigungen im Ausland sowie die zwischenstaatlichen Handelskammern und Vereinigungen in Deutschland.

Große Bedeutung kommt der Selbstverwaltungsorganisation der deutschen Wirtschaft zu. Diese Organisation ist durch eine sachliche (nach Wirtschaftsgruppen) und regionale Gliederung sowie durch Pflichtmitgliedschaft gekennzeichnet.

An Erleichterungen, die den Exporteuren gewährt werden, wären Diskontsenkungen für Exporteure, Devisenerleichterungen, Bevorschussung von Auslandforderungen, Exportprämien usw. zu erwähnen. Die Tätigkeit der 1939 in Berlin gegründeten Exportkreditbank trägt ebenfalls zur Förderung des Exportes bei.

Große Aktivität üben die Handelsmissionen aus. So wurde z. B. die Slowakei 1939 vorwiegend durch deutsche Firmen industrialisiert. Obwohl die einzelnen Exporteure innerhalb der vom Staate gezogenen Grenzen bei der Durchführung ihres Exportes frei, d. h. selbständig, vorgehen können und in dieser Beziehung kein Organisationszwang besteht, so findet zwischen den Exporteuren doch eine enge Zusammenarbeit statt. Diese Zusammenarbeit zeigt sich z. B. in verschiedenen horizontalen und vertikalen Ausfuhrgemeinschaften, die mit sehr gutem Erfolg exportieren. Als bedeutende Ausfuhrgemeinschaften, denen Unternehmungen derselben Branche angehören, wären einmal für den Export von Textilmaschinen die «Unionmatex» mit Sitz in Berlin, die «Temaco» mit Sitz in Chemnitz, sowie die «Combitex» mit Sitz in Köln zu erwähnen. Alle Firmen, die diesen Ausfuhrgemeinschaften angehören, behalten ihre Selbständigkeit. Sie sind aber durch die gemeinsame Verkaufsorganisation in der Lage, im Ausland vollständige Einrichtungen für ganze Fabriken aufzustellen. Als weitere Ausfuhrgemeinschaft wäre noch die Delaport, «Deutsche Lastanhänger- und Aufbauten-Exportgemeinschaft» in Hamburg zu erwähnen. Diese Exportgesellschaft umfaßt die wichtigsten Firmen ihrer Branche. Alle diese Firmen sind entsprechend der

Zahl ihrer Arbeiter an den Unkosten der Gesellschaft beteiligt. Die Delaport tritt dem Ausland gegenüber als Verkäufer auf. Der Kunde erfährt erst mit der Auftragsbestätigung, welche Firma ihn beliefern wird. Für die Textilbranche sind als Ausfuhrgemeinschaften zu erwähnen die Exportgemeinschaft der Fachgruppe Berufs- und Sportbekleidungsindustrie (Konfektion) in Stuttgart und die Exportgemeinschaft Gladbacher Buntweber, welche je 10 bis 20 Mitglieder zählen. Ausfuhrgemeinschaften bestehen auch in der Photoproduktenbranche, in der Werkzeugmaschinen-, Stahlkonstruktions-, Flugzeugmotoren-, Motorräderindustrie usw.

In diesem Zusammenhang möchten wir noch auf Deutschlands straffe Organisation des Handwerkexports hinweisen, wie wir sie in Kapitel VI kurz behandelt haben.

Deutschland weist kein besonderes System des Außenhandels bzw. der Exportwirtschaft auf, wie dies z. B. bei Japan der Fall ist. Im großen und ganzen wendet Deutschland ähnliche Mittel der Exportförderung an wie die meisten Export treibenden Staaten, nur ist in Deutschland im Vergleich zu andern Ländern der Staatsinterventionismus bedeutend stärker.

5. England

Als Organ der Exportwirtschaft Englands möchten wir vor allem das Department of Overseas Trade (DOT) hervorheben, in dem England eine Zentrale des Außenhandels besitzt, ähnlich der Reichsstelle für den Außenhandel in Deutschland oder der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung.

Dem DOT steht ein Overseas Trade Development Council, d. h. ein Ausfuhrförderungsrat zur Seite, der sich aus Persönlichkeiten der Privatwirtschaft und aus Beamten des DOT zusammensetzt, und der sich in Unterausschüssen mit den einzelnen Industrien und Absatzzweigen befaßt. Dem DOT, dem hauptsächlich das Informationswesen, die Werbung und die Lenkung des Exportes obliegen, sind auch die direkt dem Board of Trade unterstellten Trade Commissioners und Imperial Trade Correspondents als Mitarbeiter verpflichtet, ebenso die Han-

delsattachés der Gesandtschaften sowie die Berufs- und Wahlkonsuln.

Einen großen Beitrag zur Förderung des Exportes leistet die staatliche Ausfuhrkreditversicherung, das «Export Credits Guarantee Department». Diese amtliche Organisation findet an das DOT Anlehnung und wird gleichfalls von einem Ausschuß maßgebender Industrie- und Finanzführer beraten. Die meisten Ausfuhrhäuser können bei einigermaßen verläßlicher Auslandkundschaft ihre Außenstände bei großen Versicherungsunternehmungen, wie der «Trade Indemnity Co.» usw., versichern.

Um die Zusammenarbeit zwischen der Regierung und dem Ausfuhrrat einerseits und der Privatwirtschaft anderseits enger zu gestalten, hat die Regierung die private Exportwirtschaft aufgefordert, sogenannte Exportgruppen zu bilden. Diese sollen möglichst alle einschlägigen Firmen einer jeden am Export interessierten Branche vertreten und das Verbindungsglied zwischen der praktischen Wirtschaft und dem Board of Trade bilden. Im weitern haben sie die Interessen der Wirtschaft gegenüber dem Board of Trade zu vertreten. Zum Problem dieser Exportgruppen macht der Gewährsmann der «Neuen Zürcher Zeitung» folgende interessante Ausführungen:

«Es ist namentlich im individualistischen Wirtschaftsleben Großbritanniens kein leichtes, alle Einzelfirmen auf einer gemeinsamen Linie für eine ersprießliche Zusammenarbeit zu gewinnen, die bis jetzt immer in mehr oder weniger scharfer Konkurrenz nebeneinander existiert haben . . . Die größten Hoffnungen in dieser Richtung sind auf die Industrien zu setzen, die teilweise von bescheidener Größe im Gesamtrahmen der britischen Volkswirtschaft sein mögen, als Mitwirkende an einer entschlossenen Exportsteigerungsaktion aber doch eine sehr wichtige Rolle zu spielen berufen sind. Außer den Textilzweigen handelt es sich vorwiegend um luxusindustrielle Branchen, deren Erzeugnisse verhältnismäßig viel Veredlungsarbeit erfordern und deshalb im Verhältnis zu den Rohstoffkosten einen großen Erlös einbringen. Auf diesem Gebiet sind die einschlägigen Firmen indessen vorwiegend recht klein und zahlreich, was verständlicherweise die Koordinationsbemühungen weiter erschwert[72].»

[72] «Neue Zürcher Zeitung» vom 29. April 1940.

Das Studium ausländischer Märkte wird von den Behörden und Industrieverbänden gemeinsam durchgeführt, und die Kosten werden in der Regel von beiden Teilen zur Hälfte getragen. So wurde z. B. die erste Marktuntersuchung in Dänemark und Holland durch drei Vertreter eines großen Industrieverbandes zusammen mit einem Beamten des DOT vorgenommen. Es bildete sich daraufhin eine Gruppe von sechs Firmen, die Dänemark gemeinsam bearbeiteten. Ähnlich wurde in Südamerika und Südafrika vorgegangen.

Im freiheitlich gesinnten Großbritannien bricht sich die Erkenntnis Bahn, daß nur eine straff organisierte Exportwirtschaft den kommenden Schwierigkeiten im Exportgeschäft Herr werden kann. Dies geht deutlich aus Äußerungen des Leiters des Exportinstitutes, R. J. Turner, hervor, welche die «Nachrichten für Außenhandel» wie folgt zusammenfassen:

«Da Großbritanniens nationales Leben von seinem Überseehandel der Zukunft abhänge, müsse diesem auch in der Organisation des Regierungsapparates die gebührende Vorrangstellung gegeben werden. Bislang habe die Ausfuhrförderung Großbritanniens an einer zu großen Zahl sich überschneidender Behörden gelitten bei sich vielmehr widersprechenden Grundlinien. Ein einheitlicher Zentralkörper für die Behandlung aller Ausfuhrfragen müsse durch dementsprechenden Umbau des «Department of Overseas Trade» erfolgen. Aber auch die einzelnen Zweige des Ausfuhrhandels müßten künftig enger zusammenarbeiten, das heißt Fabrikanten, Händler, Reeder, Makler, Versicherungsfirmen und Banken[73].»

Es bestehen in England Zusammenschlüsse in den wichtigsten Exportindustrien, die sogar in einzelnen Fällen durch Zwangsmittel des Staates gefördert werden. So ist z. B. die «British Iron and Steel Federation» erst unter Drohung mit Zollmaßnahmen (Wegfall der Zölle) zustandegekommen. Aber es sind auch freiwillige Konzentrationsbewegungen, so z. B. in der Kunstseidenindustrie, und Interessengemeinschaften für die Bearbeitung einzelner Märkte, wie z. B. für China, festzustellen. Diese Zusammenschlußbewegung hat durch die Einschaltung zentraler Verkaufsorganisationen einen vermehrten Direktexport zur Folge.

[73] «Nachrichten für Außenhandel» vom 4. November 1942.

Was den Zusammenschluß der Exportfirmen anbetrifft, so meint ein Gewährsmann der «Times», nachdem er die Vorteile des Gemeinschaftsexportes (collective marketing) gewürdigt hat, daß sich nicht konkurrenzierende Firmen verschiedener Branchen gruppenweise zusammenschließen sollten, um gemeinsame Verkaufsorganisationen zu schaffen. Dieser Auffassung tritt aber gerade in England die Praxis mit Beispielen von Zusammenschlüssen von Exportproduzenten derselben Branche entgegen, die erfolgreich arbeiten. So haben z. B. Fabriken elektrischer Apparate, die Calico Printers Association usw. gemeinsame Verkaufsorganisationen geschaffen, und die letztere Produzentenvereinigung hat sogar eine einheitliche Markenbezeichnung eingeführt.

Bei der Betrachtung der Organisation des Außenhandels, speziell des Exportes in den oben erwähnten Ländern, mußten wir uns auf eine kurze, summarische Darstellung beschränken. Da uns genauere Kenntnisse dieser Verhältnisse fehlen, werden wir von einer besondern Stellungnahme absehen. Wir möchten aber immerhin die Feststellung machen, daß die Sowjetunion, die naturgemäß zu einer Zentralisation der Wirtschaft in der Hand des Staates neigt, im Außenhandel doch gezwungen war, die Zentralisation zu lockern und der Privatinitiative und damit dem Rentabilitätsprinzip Raum zu geben. Auch Marbach verweist auf den interessanten «Einbau von Konkurrenzmethoden zur Auflockerung der russischen Kollektivwirtschaft», was besonders für den Außenhandelssektor der Sowjetwirtschaft zutrifft[74]. Demgegenüber sehen sich die individualistischen USA. auf dem Gebiet des Exportes gezwungen, die assoziativen Bestrebungen zu fördern. Mag eine extreme Form der Wirtschaftsordnung im Innern eines Landes passen und eine andere im Innern eines andern Landes – wie z. B. der Kollektivismus in Rußland und der individualistische Liberalismus in den USA. –, die Berührung

[74] Marbach, F.: Theorie des Mittelstandes Bern 1943 S. 425.

mit den andern Ländern, bzw. mit deren Wirtschaftssystemen, zwingt die Staaten, sich wenigstens im Außenhandelssystem einander zu nähern.

Aus der Betrachtung der ausländischen Verhältnisse kann man Schlußfolgerungen für die Schweiz ziehen. Wir knüpfen an die Überlegung an, wonach ein Land ohne Rücksicht auf seine innere wirtschaftliche Verfassung in der Gestaltung seines Außenhandels anders gearteten (fremden) wirtschaftspolitischen Konzeptionen Zugeständnisse machen muß. Wir meinen, daß die Schweiz an einer liberalen Gestaltung der Außenwirtschaft solange festhalten kann, als in den internationalen wirtschaftlichen Beziehungen eine verhältnismäßig liberale Praxis herrscht. Dies war der Fall in der zweiten Hälfte des letzten Jahrhunderts und in einem beschränkten Umfange bis zum Ausbruch des Weltkrieges 1914 bis 1918. Die Schweiz hat aus dem Vordringen des Neomerkantilismus, der besonders zwischen den zwei Weltkriegen immer schärfere Formen angenommen hat, für die Gestaltung ihrer Außenhandelsbeziehungen nur zögernd die geeigneten Schlußfolgerungen gezogen. Es gilt nun, eine schlagfertige exportwirtschaftliche Organisation zu schaffen, die gegenüber den verschieden nuancierten kollektivistischen und etatistischen Strömungen des Auslands die Interessen der schweizerischen Exportwirtschaft mit Erfolg vertreten kann.

IX. Historische Notizen über assoziative Bestrebungen zur Förderung des Exportes in der Schweiz

«Alles Gescheite ist schon gedacht worden, man muß nur versuchen, es nochmals zu denken.» So haben schon 1857 assoziative Bestrebungen in der schweizerischen Exportwirtschaft zur Gründung einer «Schweizerischen Exportgesellschaft» geführt, die dann allerdings 1881 wieder aufgelöst wurde. Ein ausgebautes Projekt einer Export-AG. wurde 1912 von Dr. jur. Paganini dem Vorort des Schweizerischen Handels- und Industrievereins zur Begutachtung unterbreitet. In der Nachkriegszeit 1920–1921 unternahm z. B. die Schweizerische Genossenschaft zur Förderung des Außenhandels einen interessanten Versuch zum gemeinsamen Export. Eine theoretische Bedeutung kommt auch vielen an sich praktisch unwichtig erscheinenden Projekten zu, weil sie Symptome des Bedürfnisses nach exportwirtschaftlicher Regelung sind. Das eine oder andere Projekt enthält beachtenswertes Gedankengut, das nicht ignoriert werden sollte.

Wir sind der Ansicht, daß das Scheitern eines Versuches bzw. das Nichtzustandekommen eines Projektes nicht unbedingt für dessen Unbrauchbarkeit spricht, «. . . denn daß dasjenige, was bisher noch nicht gelungen ist, darum auch nie gelingen werde, berechtigt nicht einmal, eine praktische oder technische Absicht (wie z. B. die der Luftfahrten mit aerostatischen Bällen) aufzugeben, noch weniger eine moralische, welche . . . Pflicht wird» (Kant, Metaphysik der Sitten), und ebensowenig – möchten wir hinzufügen – eine wirtschaftliche, von der das Wohlergehen eines ganzen Volkes abhängt.

Die Schweizerische Exportgesellschaft

Karl Welter [75] hat die Schweizerische Exportgesellschaft in aller Ausführlichkeit (Gründung, Zweck, Organisation bis zur Liquidation der Gesellschaft sowie die Gründe ihres Untergangs) dargelegt [76]. Wir beschränken uns hier darauf, in aller Kürze das Wichtigste festzuhalten. Nach den Worten Welters kann diese Gesellschaft «als eine der ersten Verwirklichungen schweizerischer assoziativer Exportförderungsbestrebung angesehen werden». Sie bezweckte, die Vermittlung des Absatzes schweizerischer Industrieerzeugnisse nach überseeischen Gebieten zu fördern sowie die Bildung und Aussendung sachkundiger junger Leute und die Gründung eigener Häuser auf auswärtigen Plätzen» (Statuten der Exportgesellschaft, § 1). Es sei vorausgeschickt, daß sich die Gesellschaft keines vollen Erfolges erfreute und daß sie verhältnismäßig bald verschwand. Es ist dies vor allem dem Versagen einiger ihrer ausländischen Häuser und der schlechten Konjunktur zuzuschreiben.

Naturgemäß mußte das Hauptinteresse der Exportgesellschaft auf die Entwicklung ihrer auswärtigen Filialhäuser gerichtet sein. Es wäre nun wichtig zu wissen, wie sich die Beziehungen der an der Exportgesellschaft beteiligten Fabrikanten zu der Gesellschaft einerseits und zu den Filialen der Exportgesellschaft im Ausland anderseits gestaltet haben. Über diesen Punkt konnten wir aber nur in Erfahrung bringen, daß die Fabrikanten ihre Geschäfte direkt mit den ausländischen Geschäftshäusern abschlossen, wobei die Filialen der Geschäftsleitung in Zürich über alle Geschäfte rapportieren und nach jedem halben Jahre einen Rechnungsabschluß einsenden mußten.

---

[75] Welter, K.: Die Exportgesellschaften und die assoziative Exportförderung in der Schweiz im 19. Jahrhundert, Bern 1915, S. 53 f.

[76] Vgl. auch: Bleuler, W.: Studien über Außenhandel und Außenhandelspolitik, Zürich 1929, S. 156.

Geschäftsberichte der Schweizerischen Exportgesellschaft über die Jahre 1860 bis 1871 und Schlußbericht über die Jahre 1872 bis 1881.

«Die Exportgesellschaft befaßte sich nicht mit dem Warengeschäft, sondern sie überließ es ausschließlich ihren einzelnen Geschäftshäusern.» (NZZ. Nr. 1241 vom 5. September 1912.)

«An der Exportgesellschaft waren Firmen verschiedener Produktionszweige beteiligt, und zwar eine Stickereifabrik, zwei Türkischrotfärbereien, eine Mouchoir- und eine Indiennedruckerei, zwei Spinnereien, eine Weberei, eine Buntweberei, zwei Seidengeschäfte, eine Bank und zwei Handelshäuser.» (NZZ. Nr. 1247 vom 6. September 1912.)

Die Gesellschaft handelte vorzüglich mit Baumwoll- und Seidenmanufakturwaren. Ihre Geschäfte beschränkten sich aber nicht auf schweizerische Erzeugnisse; sie handelte auch mit englischen und französischen Produkten. Dies war notwendig, weil der Betrieb der Filialen im Ausland hohe Spesen verursachte, zu deren Deckung ein großer Umsatz erforderlich war.

Die vornehmliche Aufgabe der Exportgesellschaft bestand in der Finanzierung der ausländischen Geschäftshäuser. Sie war mit Kommanditeinlagen und auch mit weitgehenden Kontokorrentvorschüssen an ihnen beteiligt. Die ausländischen Geschäftshäuser waren daher keine eigentlichen Filialen der Exportgesellschaft, sondern juristisch selbständige Firmen, die von schweizerischen Kaufleuten geleitet wurden. Sie waren allerdings der Exportgesellschaft subordoniert. Die Geschäftsführer der Filialen wurden durch die Exportgesellschaft ernannt, und auch die Regelung der Anstellung und Besoldung des Personals stand unter dem Einfluß des Hauptsitzes in der Schweiz. Die Leiter der Geschäftshäuser im Ausland genossen größtmögliche Freiheit. Die Geschäfte wurden meist in Kommissions- und Kompensationsform abgewickelt. Es stand den Filialen aber auch frei, auf eigene Rechnung einzukaufen. Allerdings bedurften größere Geschäfte der Einwilligung des Stammhauses in Zürich (Statuten, § 34). Die Exportgesellschaft tätigte beachtenswerte Kompensationsgeschäfte. Es war nämlich in manchen Ländern unmöglich, sich anders als mit dortigen Landesprodukten bezahlen zu lassen.

Die Exportgesellschaft hatte die Form einer AG., mit einem Aktienkapital von Fr. 1500000.–, eingeteilt in 300 Namenaktien zu Fr. 5000.–, die alle von den Gründern übernommen worden

waren. Zunächst wurden nur 10 % einbezahlt. Im Laufe der Zeit wurde das Aktienkapital auf Fr. 3700000.– erhöht. Die Dividendenpolitik der Gesellschaft weist einige interessante Punkte auf. Es wurde den Aktionären von vornherein eine Dividende von 5 % auf das Aktienkapital zugesprochen. Ein Gewinnanteil, der über diese 5 % hinausging, wurde in ein Aktienkontokorrentheft eingetragen und kapitalisiert.

Aus dem Reservefonds der Gesellschaft erhielten junge Leute Vorschüsse für die Ausbildung zu späteren Mitarbeitern.

Welter schildert die Tätigkeit der ausländischen Filialen und legt die Gründe ihres allmählichen Untergangs und zuletzt die Liquidation der Gesellschaft dar. Von 1870 bis 1881 wurde die Liquidation der Gesellschaft vorgenommen. 98 % des Aktienkapitals konnten zurückbezahlt werden. Von den bis zum Jahre 1860 errichteten sieben Filialen mußte eine und von den späteren acht Gründungen mußten fünf zwangsweise liquidiert werden.

Am deutlichsten spricht sich über die Gründe des Unterganges der Exportgesellschaft und gleichzeitig über das Scheitern eines großzügigen Versuches auf dem Gebiete der assoziativen Exportbestrebungen der Schlußbericht der Gesellschaft aus. Die enormen Verluste der Gesellschaft sind teilweise der den amerikanischen Sezessionskriegen und dem deutsch-französischen Kriege folgenden Krisis zuzuschreiben,

«in ihrer großen Mehrheit aber der Art der Geschäftsführung der gefallenen Häuser. Anstatt, wie das im Wunsche der Gesellschaft und in den eingegangenen Vertragsverpflichtungen lag, mit möglichster Vorsicht nur das reelle Warengeschäft zu betreiben, wurden die Gelder oft in weitsehenden gewagten Operationen und Spekulationen verwickelt und die Kredite aufs äußerste ausgenützt, so daß bei der kleinsten Stockung Verlegenheiten entstanden, die dann häufig mit Katastrophen endeten. Es zeigt sich, daß man in der Wahl der Persönlichkeiten sich vielfach getäuscht hatte oder vielmehr durch unzuverlässige Informationen getäuscht worden war. Es herrschte bei vielen dieser Leute die Sucht, schnell reich zu werden, wodurch sie verleitet wurden, gewissenlos und leichtsinnig mit den ihnen anvertrauten Geldern und Krediten umzuspringen[77].»

[77] Schlußbericht an die Aktionäre der Schweizerischen Exportgesellschaft für die Geschäftsjahre 1872–1881. Zürich, Oktober 1881.

Welter verweist noch darauf, daß sich die Kommanditform, deren sich die Gesellschaft bei der finanziellen Beteiligung bedient hat, ungünstig auswirkte, weil sie eine schwer kontrollierbare Beteiligungsform darstellt.

In bezug auf die Schweizerische Exportgesellschaft wie auch auf weitere während der gleichen Periode gegründete ähnliche Unternehmungen, von denen sich nur wenige der erhofften Prosperität erfreuen konnten, schrieb die «Neue Zürcher Zeitung» im Jahre 1912 wie folgt:

«Zur Zeit seiner Gründung betrachtete man das Unternehmen als sonderbare Erscheinung, und mancherorts stand man der Exportgesellschaft skeptisch gegenüber. Aber ihr volkswirtschaftlicher Grundgedanke, die Förderung des Absatzes der Textilindustrie, mußte Anerkennung finden, und tatsächlich haben denn auch die beteiligten Industriellen die richtige und zweckmäßige Organisationsform zur Förderung ihres Exportes gefunden. Ihr Interesse galt in erster Linie dem Gedeihen der überseeischen Geschäftshäuser, denn bei den damals noch wenig entwickelten Verkehrsverhältnissen bot nur das assoziative Vorgehen, die Exportvereinigung, einem weiteren Kreise von Industriellen die Möglichkeit, den Absatz auch dorthin auszudehnen. Das war um so wichtiger, weil der Export nach dem europäischen Kontinent infolge des 1815 bis 1865 vorherrschenden Schutzzollsystems eingeengt war . . ., so daß sich die Schweizer Industrie veranlaßt sah, neue entfernte, vorwiegend überseeische Absatzgebiete zu erforschen und zu erobern. Der einzelne war zu solchem Vorgehen nicht mächtig genug, namentlich der englischen Präponderanz gegenüber, welche dem Eingang schweizerischer Erzeugnisse in Überseegebieten großen Widerstand entgegensetzte. Die Notwendigkeit, der englischen Vorherrschaft mit Nachdruck entgegenzutreten, weckte dann in der Schweiz die Initiative zur Schaffung geeigneter Organisationen zur Förderung des Exportes. Der Zweck aller dieser Gesellschaften war die Umgehung des fremden Zwischenhandels und Anbahnung eines direkten Exportes nach Übersee. Die Schweizerische Exportgesellschaft ist dieser Forderung in vollem Umfange nachgekommen[78].»

Projekt einer schweizerischen Export-AG.

Einem Bericht des Vorortes des Schweizerischen Handels- und Industrievereins vom Jahre 1912 entnehmen wir über das

[78] «Neue Zürcher Zeitung», Nr. 1247 vom 6. September 1912.

Projekt einer Export-AG. von Dr. Paganini folgende wesentlichen Punkte:

Es handelt sich beim Projekt Paganinis um eine schweizerische Exportgesellschaft (Schweizerische Export-AG.), die auf rein kaufmännischer Basis die kommissionsberechtigte Vermittlung sowohl von Import- als auch von Exportgeschäften zum Zwecke hatte.

Der Export-AG. sollte eine Exportkammer angegliedert werden, die sämtliches theoretische Material über Zollpolitik, Handelsverträge, Verkehrs- und Tarifwesen, Statistik, Überwachung allgemeiner wirtschaftlicher Faktoren, Konjunkturverschiebung usw. zu sammeln und zu verarbeiten hätte. Sie sollte auch das gesamte Publikationswesen (Exportzeitung, vertrauliche Zirkulare an Industrie und Handel) besorgen.

Die Direktion wie auch das Personal müßten aus den entsprechenden Landesgegenden, Ost- und Westschweiz, gewählt werden.

Dem Verwaltungsrat und den Direktoren würden gemeinsam die Gründung von möglichst selbständigen Agenturen obliegen. Die vom Bund bereits organisierten bzw. geplanten Agenturen müßten der Schweizerischen Export-AG. angegliedert werden. Die Agenturen müßten über das notwendige technische und kaufmännische Personal verfügen. Bestehende private Außenhandelsorganisationen wären anzugliedern. Zwischen den Handelskammern, den diplomatischen und konsularischen Vertretern der Schweiz und der Export-AG. müßte eine stete enge Fühlung bestehen.

Was die Vergebung der Aufträge im Inlande anbetrifft, so sollte jeder Produzent, auch der kleinste, berücksichtigt werden.

Im Projekt Paganinis wird eine Syndizierung der einzelnen Industrien zur Vereinfachung der Geschäftsabwicklung als wünschenswert erachtet. Ebenso schlägt es die Schaffung von kapitalkräftigen Finanzierungsgesellschaften vor, z. B. die Schweizerisch-Argentinische Handelsbank, die Société financière pour l'industrie au Canada usw.

Die Export-AG. müßte eine Verkaufsorganisation sein und sollte nur da banktechnische Funktionen ausüben, wo sie keine Anlehnung an schweizerische Banken hätte.

Für die Exportgesellschaft war die Form einer AG. vorgesehen. Sie sollte sich aber nicht mit spekulativen Geschäften befassen, sondern vor allem volkswirtschaftlichen Forderungen Rechnung tragen. Die Export-AG. würde eine der Schweizerischen Nationalbank ähnliche Stellung einnehmen. Die statutarischen Bestimmungen wären diesen Grundsätzen anzupassen (Namenaktien, beschränkte maximale Dividende, zirka 5, höchstens 6 %).

Damit die Export-AG. diesen volkswirtschaftlichen Maximen tatsächlich entspräche, hätte der Bund das Recht, zwei Mitglieder des Verwaltungsrates zu wählen. Die übrigen würden von den Aktionären bestimmt. Als Aktienkapital sieht Paganini zunächst 10 Millionen Franken vor.

Wir möchten es nicht unterlassen, in diesem Zusammenhang noch auf das Projekt einer zentralen Exportstelle hinzuweisen. Schon im Jahre 1912 wurde eine Zentralstelle zur Förderung des schweizerischen Exportes als notwendig befunden. Die «Neue Zürcher Zeitung» schrieb am 12. Februar 1912 darüber folgendes:

«Es kann sich heute nicht darum handeln, neue Mittel und Wege förmlich zu erdenken, sondern eher darum, das, was wir Schweizer bereits erprobt haben, mit dem, was anderwärts auf diesem Gebiete geglückt ist, zu verbinden und alle diese Bemühungen organisch zusammenzufassen und in der Verwaltung einer Zentralstelle oder eines Amtes zu vereinigen. Aufgabe der Zentralstelle wäre es, die verschiedenen Anstrengungen der Industrie, sich den Platz an der Sonne fremder Absatzmärkte zu sichern, systematisch zu organisieren und planmäßig und zielbewußt fortzusetzen. Was alles in Frage kommen könnte, ist den darüber wachenden Kreisen wohlbekannt. Es werden die Institutionen zur Förderung des Exportes, von den Handelsmuseen im Inland bis zu den Handelskammern im Ausland – um die beiden Extreme zu nennen – immer wieder auf ihren Wert geprüft werden müssen. Dabei wird man darauf halten, von Fall zu Fall über die Zweckmäßigkeit der einen oder andern Einrichtung zu entscheiden. Gerade die Überleitung der Exportpolitik in die Hände einer sachverständigen Zentralstelle wird davor behüten, die Lösung in schablonenhafter Bevorzugung eines Systems zu suchen . . .

Wir denken also an eine vom Bund subventionierte, der Zentralstelle des Schweizerischen Handels- und Industrievereins angegliederte Spezialabteilung für Exportförderung, bei der alle Fäden aus dem Ausland zusammenliefen, die alle Nachrichten und Anregungen von außen den Mitgliedverbänden oder besser den einzelnen Industrien durch Bulletins und Exportbeilagen zur Kenntnis brächte, die ferner Vorschläge zur Ausfuhrerweiterung auf bisher erprobten oder neuen Wegen (Kollektivreklame auf Auslandsmärkten, Schaffung von Bankkredit für schweizerische Geschäftsniederlassungen in neu erschlossenen Gebieten usw.) zu begutachten und eventuell zu organisieren hätte. Sie wäre Nachricht-, Auskunft- und Gutachtenstelle zugleich, und auch die Konsularberichterstattung hätte sie ausschließlich in die Hand zu nehmen.»

Über die Aufnahme, die dieser Vorschlag einer zentralen Exportstelle wie auch das Projekt Paganini an einer Versammlung von Exporteuren in Luzern im Jahre 1912 gefunden haben, schrieb die «Neue Zürcher Zeitung» was folgt:

«Das Projekt der Exportgesellschaft fand bei den Delegierten gar keine Unterstützung. Einer Spitzengesellschaft, die unter Mitwirkung und Kontrolle des Bundes Handel treibt, wurde die Lebensfähigkeit abgesprochen. Sie würde mit großen Spesen und allzu schwerfällig arbeiten. Eher ausführbar schien der Vorschlag einer zentralen Exportstelle. Entscheidendes mag der Exporteur aber auch von einer solchen Einrichtung nicht erwarten. Die Erfahrung, die das Ausland mit ähnlichen Instituten gemacht hat, sind übrigens nicht ermunternd. Die Geschäftsberichte dieser Stellen lauten zwar immer sehr schön, mit dem Effekt für den Handel ist es aber nichts.

Die Luzerner Diskussion zeigt, daß die Praktiker, die Exporteure selbst, von den ihnen zugedachten Instituten nichts oder sehr wenig erwarten. Es besteht die Überzeugung, daß die Exportindustrie nur durch Selbsthilfe groß geworden ist und daß die heutigen Schwierigkeiten nur durch Selbsthilfe, durch vermehrte Anstrengung der Industriellen und Kaufleute, Aussendung tüchtiger Handelsreisender überwunden werden können. Bei allem will man die staatliche Unterstützung nicht ablehnen. Sie wird dringend gewünscht, jedoch weniger für die direkte Exportförderung als zur Erleichterung und Verbilligung der Produktion, zur Verbesserung der Konkurrenz- und Absatzfähigkeiten[79].»

Viele dieser Ausführungen der Exporteure müssen wir als zutreffend anerkennen, besonders was das Projekt der Export-AG. an-

[79] «Neue Zürcher Zeitung» Nr. 126 vom 6. Mai 1912.

betrifft. Manches aber ist seither durch die Praxis widerlegt worden. Wir erinnern an die Schweizerische Zentrale für Handelsförderung, die wir im Laufe unserer Arbeit ebenfalls behandeln werden und die für die schweizerische Exportwirtschaft eine unentbehrliche Institution geworden ist. Sie scheint uns in gewissem Sinne eine praktische Antwort auf die oben angeführte Kritik der seinerzeitigen Delegierten der schweizerischen Exportwirtschaft in Luzern zu sein. Sie ist ein sprechendes Beispiel dafür, wie oft die Wirklichkeit, die Dynamik des Lebens, über doktrinäre, eingefleischte Meinungen und Anschauungen hinweg zur Tagesordnung übergeht.

Schweizerische Genossenschaft zur Förderung des Außenhandels

Im Juni 1919 wurde unter dem Namen «Schweizerische Genossenschaft für Warenaustausch» eine eigenartige Organisation zur Förderung des Exportes ins Leben gerufen, an der eine große Zahl bedeutender schweizerischer Exportfirmen beteiligt waren. Über die Umstände, die zur Gründung dieser Gesellschaft geführt haben, entnehmen wir einem Bericht des Bundesrates vom 15. November 1919 folgende Einzelheiten:

«Die Valutamisere versetzte unsere Exporteure sozusagen in die Unmöglichkeit, sich den Gegenwert der gelieferten Waren in Schweizer Währung oder in einer anderen hochwertigen Valuta zu verschaffen. Der hohe Kursstand des Schweizerfrankens hat zur Folge, daß die ausländischen Käufer langfristige Kredite verlangen, da sie nicht gewillt und in vielen Fällen auch gar nicht in der Lage sind, die den Warenlieferungen entsprechenden Summen unseren Exporteuren in Schweizer Währung zur Verfügung zu stellen. Die schweizerische Exportindustrie wird durch diese Verhältnisse nicht nur zur Übernahme großer Kreditrisiken, sondern vor allem auch zu einer stets zunehmenden Immobilisierung ihrer Mittel gezwungen. Es erschien unter solchen Umständen gegeben, den Versuch zu machen, die Exportgeschäfte nach Möglichkeit auf der Basis eines reinen Tausches von Ware gegen Ware durchzuführen, d. h. die Exporte durch entsprechende Importe zu kompensieren. Die von den interessierten Exportindustrien im Juni

dieses Jahres ins Leben gerufene schweizerische Genossenschaft für Warenaustausch ist in dieser Richtung tätig[80].»

Die Genossenschaft für Warenaustausch sollte vor allem den Absatz schweizerischer Produkte nach den Ländern Ost- und Südeuropas erleichtern.

«Die Genossenschaft bezweckte, für die Dauer der durch den Krieg geschaffenen außergewöhnlichen Verhältnisse im Interesse der nationalen Volkswirtschaft liegende Warenaustauschgeschäfte zu vermitteln und nötigenfalls alles vorzukehren, was die ordnungsmäßige Abwicklung der Warenaustauschgeschäfte mit sich bringen kann.» (Art. 2 der Statuten.)

Mitglieder der Genossenschaft konnten alle in der Schweiz niedergelassenen und im Handelsregister eingetragenen wirtschaftlichen Verbände und Einzelfirmen werden. Jedes Mitglied war zur Übernahme eines Stammanteils von Fr. 2500.– verpflichtet (vgl. Art. 5 und 7 der Statuten).

Die Genossenschaft für Warenaustausch benötigte kein großes Kapital. Dieses betrug anfänglich nur Fr. 500000.–. Die Genossenschaft entfaltete eine rege Tätigkeit. Die Hauptaufgabe, die Organisation des Warenaustausches, konnte sie aber nicht erfüllen. Hauptsächlich drei Faktoren erschwerten ihre Bemühungen: einmal der Umstand, daß die Oststaaten viel weniger exportieren konnten, als angenommen wurde, sodann die bedeutende Preisdifferenz zwischen den schweizerischen Exportprodukten und denjenigen der ausländischen Konkurrenz, sowie schließlich auch gewisse Interessengegensätze zwischen den beteiligten Kreisen.

Da die Genossenschaft ihre Aufgaben als reine private Unternehmung nicht lösen konnte, kam man in den beteiligten Kreisen zur Überzeugung, daß nur eine aktive Mitwirkung des Bundes der Unternehmung etwelche Aussichten auf Erfolg eröffnen würde. Maßgebend war vor allem das Bestreben, eine enge Zusammenarbeit zwischen den am Import beteiligten Bundesstellen und den Exportinteressenten herbeizuführen. Zu den Im-

---

[80] XIII. Bericht des Bundesrates an die Bundesversammlung über die von ihm auf Grund der Bundesbeschlüsse vom 3. August 1914 und die 1919 getroffenen Maßnahmen; Neutralitätsbericht 13, S. 50.

porteuren, die für die Unterstützung des Exportes hätten herangezogen werden können, zählten eben auch maßgebend die eidgenössischen Monopolverwaltungen[81].

Durch die finanzielle Beteiligung des Bundes am Genossenschaftskapital im Betrage von Fr. 500000.– wurde die Warenaustauschgenossenschaft zu einer halbstaatlichen Institution mit der offiziellen Bezeichnung «Schweizerische Genossenschaft zur Förderung des Außenhandels». Dem Verwaltungsrat der Genossenschaft gehörten 19 Mitglieder an, wovon 10, darunter der Präsident, vom Bundesrat ernannt wurden. Nach der Statutenrevision hatte die Genossenschaft den Zweck, «während der Dauer der durch den Krieg geschaffenen außerordentlichen Verhältnisse unter Aufsicht und mit Unterstützung der Bundesbehörden den schweizerischen Außenhandel zu fördern». Zur Erreichung dieses Zweckes hatte sie sich folgenden Aufgaben zu widmen:

«a) Schaffung eines wirtschaftlichen Informationsdienstes durch eigene Vertrauensleute in den Oststaaten;
b) Führung von Verhandlungen kommerzieller Natur mit ausländischen Behörden und wirtschaftlichen Organisationen;
c) Vermittlung oder Abschluß von Warenaustauschgeschäften;
d) Organisation und Führung von Warenzügen;
e) Verwertung schweizerischer Guthaben im Ausland;
f) Beteiligung an Unternehmungen zur Förderung des Exportes[82].»

---

[81] Eine vom Eidg. Volkswirtschaftsdepartement im September 1919 eingesetzte Exportkommission, bestehend aus Vertretern der Exportindustrie und der Banken, befaßte sich in eingehenden Beratungen mit dem Problem einer Exportbank.

Anfänglich stand die Kommission dem Gedanken im Prinzip eher sympathisch gegenüber. Es wurden auch bestimmte Projekte ausgearbeitet, wovon eines die Schaffung einer gemischtwirtschaftlichen Aktiengesellschaft mit einem Kapital von 50 Millionen Franken vorsah, das von Industrie, Banken und Bund aufzubringen gewesen wäre. Die Warenaustauschgenossenschaft hätte nach diesem Projekt in der neuen Organisation aufgehen sollen. Ein anderer Vorschlag zielte auf die Errichtung einer rein privaten Aktiengesellschaft ab, die neben der Warenaustauschgenossenschaft, aber in enger Verbindung mit ihr, bestanden hätte. Das Risiko des Kreditgebers erschien aber bei der Trostlosigkeit der internationalen Wirtschafts- und Finanzlage je länger desto größer, und daher flaute das Interesse an der geplanten Gründung der Exportbank ab. Die Auf-

Auch in der neuen Form war der Gesellschaft kein durchschlagender Erfolg beschieden. Im Zuge der Liquidation der kriegswirtschaftlichen Organisationen fand auch diese Gesellschaft nach sehr kurzer Lebensdauer schon im Jahre 1921 ihr Ende. Der Bundesrat berichtet hierüber folgendes:

«Die Schweizerische Genossenschaft zur Förderung des Außenhandels, an deren Stammkapital von Fr. 910000.– die Eidgenossenschaft mit Fr. 500000.– sich beteiligte, hat in ihrer Generalversammlung vom 6. Juli 1921 die Liquidation beschlossen. Die Vorläuferin dieses Instituts, die ‚Schweizerische Genossenschaft für Warenaustausch', hatte auf rein privater Grundlage die Durchführung von Warenaustauschgeschäften mit den Oststaaten versucht. Die gemachten Erfahrungen zeigten jedoch, daß ein Warenaustausch auf breiterer Basis, wenn er sich überhaupt und speziell zwischen valutaschwachen und valutastarken Ländern realisieren läßt, wohl im wesentlichen nur auf zwischenstaatlicher Grundlage möglich ist. Auf diesem Wege bemühte sich die mit Beteiligung der Eidgenossenschaft reorganisierte Unternehmung, als ‚Schweizerische Genossenschaft zur Förderung des Außenhandels' ihren Zweck zu erreichen. Das Ziel eines reinen Warenaustausches erwies sich aber in der Folge als undurchführbar, dagegen hat die Genossenschaft in der Zeit ihrer Wirksamkeit doch der schweizerischen Volkswirtschaft Dienste geleistet durch Handelsvermittlung, Organisation und Führung von Warenzügen, Verwertung von schweizerischen Guthaben im Auslande, Studium der ausländischen Konkurrenz und Aufklärung über die ausländischen Märkte. Da jedoch der Hauptzweck der Genossenschaft, nämlich der Warenaustausch nach den Oststaaten, für die Zukunft wenig

---

fassungen der Interessenten gingen in bezug auf Organisation und Finanzierung der Bank auseinander. Bankfachleute glaubten, eine Exportbank sei keine Notwendigkeit, da bestehende Banken von jeher die Finanzierung des Exportes gepflegt hätten. Die Exportbank würde daher nur zu Transaktionen mit zu großem Risiko beansprucht, was die Leistungsfähigkeit des Institutes nach kurzer Zeit beeinträchtigen müsse. Sofern sich aber die Exportbank an bewährte banktechnische Grundsätze halte, werde sie nicht mehr als die bestehenden Banken leisten können. – Die erwähnte Kommission riet daher von einer Exportbank ab, drückte aber den Wunsch aus, der Bund solle sich an der bestehenden Warenaustauschgenossenschaft beteiligen. (Wir entnehmen vorstehende Ausführungen auszugsweise einem Vortrag von Bleuler, W.: «Valutakrisis und Export», «Neue Zürcher Zeitung» Nr. 1536 vom 27. Oktober 1921.)

[82] «Wirtschaftliche Mitteilungen» der Schweizerischen Genossenschaft zur Förderung des Außenhandels, Nr. 14 vom 5. Juni 1920.

Aussicht auf Erfolg bot und ein Weiterbetrieb mit wesentlichen Einbußen auch für den Bund verbunden gewesen wäre, erwies sich die Liquidation des Unternehmens als gegebene Lösung[83].»

Eine an der seinerzeitigen Genossenschaft maßgebend beteiligte Persönlichkeit erklärt uns heute, daß die Genossenschaft sehr wahrscheinlich mit Hilfe der geplanten, dann aber nicht gegründeten Exportkreditbank oder mit einer Kredithilfe des Bundes erfolgreich hätte weiter arbeiten können. Ohne diese Hilfe habe sie aber von einer Gewährung langfristiger Kredite an die Geschäftspartner in den valutaschwachen Staaten absehen und somit ihre Tätigkeit überhaupt einstellen müssen. Der Hauptzweck der Gesellschaft, einen Warenaustausch großen Stils zu vermitteln, wurde also nicht erreicht,

«denn die aus den Valutaverhältnissen herausgewachsenen Absatzschwierigkeiten ließen sich eben schlechterdings durch keinerlei organisatorische Maßnahmen abwenden. Die Differenz zwischen der inneren und äußeren Kaufkraft des Geldes der Abnehmerstaaten blieb bestehen, und da man auch bei diesem organisierten Tauschverkehr doch immer mit Geldwerten rechnen mußte, so hatten alle Bemühungen, die Exporte nach Möglichkeit durch Importe aus den betreffenden Ländern zu kompensieren, keine wesentlichen Steigerungen des Exportes zur Folge, um so mehr, als es in den betreffenden Absatzgebieten häufig an geeigneten und genügenden Kompensationsobjekten fehlte[84, 85].»

---

[83] Neutralitätsbericht Nr. 17 vom 28. Oktober 1921, S. 17 f. Im 18. Neutralitätsbericht vom 21. April 1922 finden wir die letzte darauf bezügliche Notiz: «Die Liquidation kann im großen und ganzen als beendigt betrachtet werden. Die Liquidationskommission hat die Ausrichtung eines Liquidationsbetreffnisses von Fr. 1200.– auf einen Anteilschein von Fr. 2500.– beschlossen. Eine kleine Reserve ist noch zurückgelegt worden und gelangt nach Erledigung der wenigen noch hängigen Geschäfte ebenfalls zur Verteilung.»

[84] Bleuler, W.: Studien über Außenhandel und Handelspolitik der Schweiz, Zürich 1929, S. 157.

[85] Außer weiteren früheren Exporteurvereinigungen, wie z. B. der Schweizerischen Handels- und Industriegesellschaft für Brasilien, die 1913 gegründet und 1934 liquidiert wurde, wären auch noch bestehende ähnliche Organisationen zu erwähnen. Es kann jedoch im Rahmen dieser Arbeit nicht darauf eingegangen werden.

X. Gemeinschaftsorgane im Zusammenhang mit der schweizerischen Exportwirtschaft

A. Allgemeines

Unter Gemeinschaftsorganen der Exportwirtschaft haben wir alle jene Einrichtungen, staatlichen, halbamtlichen und privaten Stellen zu verstehen, denen auf Grund ihrer Zweckbestimmung ausschließlich oder auch nur unter andern Aufgaben die Interessenwahrung und Förderung der gesamten Exportwirtschaft obliegen. Das Schwergewicht der Exportwirtschaft liegt bei den individuell planenden und ausführenden Privatunternehmungen – was ja der liberalen Struktur der schweizerischen Wirtschaft entspricht. Diese individualistischen, freien Unternehmungen sind aber doch in mannigfaltigen Gruppen, Verbänden, kantonalen Handelskammern usw. zusammengeschlossen, an deren Spitze der Schweizerische Handels- und Industrieverein steht. Dieser ist dann wiederum maßgebend beteiligt[86] an der Willensbildung einer wichtigen Institution der schweizerischen Exportwirtschaft: der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung.

Neben, bzw. in Zusammenarbeit mit dem Schweizerischen Handels- und Industrieverein greift auch der Staat in mannigfaltiger Weise in die Exportwirtschaft ein. Wir denken an die Zoll-, Handelsvertrags- und Kontingentierungs-, an die Währungs-, Clearing-, Steuer-, Subventionenpolitik usw. Eine kluge Ausübung dieser Funktionen ist für das Gedeihen unseres Exportes von eminenter Wichtigkeit.

Eine bedeutsame Förderung des Exportes hat der Staat vorübergehend durch die produktive Arbeitslosenfürsorge

[86] Vgl. Art. 8 des Organisationsreglementes der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung.

ausgeübt. Großer Beliebtheit erfreut sich in Exporteurkreisen das Institut der staatlichen Exportrisikogarantie.

Manche Exportförderungsinstitutionen im Inland kommen ohne Mitarbeiter im Auslande nicht aus. Wir werden darum unsere Aufmerksamkeit noch einer weiteren Kategorie von Exportförderungsstellen zuwenden, den sogenannten Außenposten.

B. Der Schweizerische Handels- und Industrieverein

Er wurde von der Privatwirtschaft 1870 aus der Einsicht heraus gegründet, daß eine Zusammenfassung der verschiedenartigsten regionalen und fachlichen Gruppen der schweizerischen Industrie und des Handels und die Wahrung ihrer Interessen in einer einheitlichen Organisation nottut. Er blieb längere Zeit der einzige wirtschaftliche Landesverband, bis ihm 1879 der Schweizerische Gewerbeverein, heute Gewerbeverband, und 1880 der Schweizerische Bauernverband folgten.

Der Schweizerische Handels- und Industrieverein zählte Ende Oktober 1942 110 Mitglieder (ausschließlich Verbände, Einzelmitglieder hat er keine). Die Mitglieder oder besser deren Delegierte wählen als Organ des Vereins die sogenannte Schweizerische Handelskammer, die sich im genannten Zeitpunkt aus 32 Mitgliedern zusammensetzte. Diese Handelskammer wiederum bildet das Bindeglied zwischen dem Verein und dessen ständigem geschäftsführendem Organ, dem sogenannten Vorort mit Sitz in Zürich. Der Verein, bzw. dessen Vorort, haben sehr große Aufgaben zu bewältigen. Der Vorort muß nicht nur versuchen, die verschiedenen Interessengegensätze in Industrie und Handel zu überbrücken und diese Wirtschaftsgruppen dem Staate gegenüber zu vertreten, sondern er hat auch zugleich dem Bunde alle wissenswerten Daten über Handel und Industrie zu beschaffen[87]. Der Schweizerische Handels- und Industrieverein ist «nicht ein In-

[87] Vgl. Art. 1 der Statuten vom 27. Juni 1931.

teressenverband in gewöhnlichem Sinne, sondern hat sich stets für die wirtschaftlichen Landesinteressen verantwortlich gefühlt und seine Tätigkeit demgemäß ausgeweitet[88]». Dies kommt zum Ausdruck in der Teilnahme von Vertretern des Vorortes in Expertenkommissionen zur Vorbereitung von gesetzgeberischen oder administrativen Erlassen, und es tritt besonders sinnfällig in Erscheinung in der intensiven Mitwirkung auf handelspolitischem Gebiete. Der Schweizerische Handels- und Industrieverein ist also nicht nur das Sammelbecken für alle die Meinungen und Vorschläge aus dem Schoße der Privatwirtschaft, sondern er wirkt auch gleichzeitig belehrend und wegweisend sowohl auf Handel und Industrie als auch bis zu einem gewissen Grade auf den Staat ein. Er ist zusammen mit andern Spitzenverbänden, wie dem Schweizerischen Gewerbeverband, dem Schweizerischen Bauernverband, der Schweizerischen Bankiervereinigung, dem Schweizerischen Fremdenverkehrsverband, dem Schweizerischen Gewerkschaftsbund und der Vereinigung Schweizerischer Angestelltenverbände in weitgehendem Maße auf wirtschaftlichem Gebiete Willensbildner sowohl der Privatwirtschaft als auch des Staates. Auf diese Weise ist ein Zusammenwirken von Staat und Privatwirtschaft weitgehend gewährleistet, und ein Gegensatz zwischen diesen beiden, wie er oft in andern Ländern zu beobachten ist, wird möglichst vermieden. Durch das Medium des Vorortes haben die im Schweizerischen Handels- und Industrieverein vertretenen Gruppen Gelegenheit, bei der Behandlung aller Fragen mitzuwirken, die ihre Interessen berühren. Dadurch, daß der «Vorort» von den Behörden bei der Bearbeitung wirtschaftspolitischer Fragen stets zugezogen wird, ist Gewähr geboten, daß bei wirtschaftspolitischen Entscheidungen die Wirtschaft mitberaten kann, ohne damit die Gefahr engstirniger Interessenpolitik heraufzubeschwören[89].

---

[88] Homberger, H.: Der Schweizerische Handels- und Industrieverein (Handbuch der schweizerischen Volkswirtschaft, S. 507 ff.)

[89] Vgl. Homberger, H.: Handbuch der schweizerischen Volkswirtschaft, S. 509.

C. Die Schweizerische Zentrale für Handelsförderung

In Würdigung der Bedeutung, die dieser Institution für die schweizerische Exportwirtschaft zukommt, wollen wir uns im folgenden etwas eingehender damit befassen.

1. Gründung und Aufbau

Die Schweizerische Zentrale für Handelsförderung wurde am 8. Juni 1927 gegründet. Sie ging aus folgenden, bereits bestehenden, rein privaten Stellen hervor:

1. Schweizerische Zentralstelle für das Ausstellungswesen, Zürich;
2. Schweizerisches Nachweisbureau für den Bezug und Absatz von Waren, Zürich;
3. Bureau industriel suisse, Lausanne.

Diese drei Institutionen hatten schon versucht, alle Aufgaben, welche nachher die Schweizerische Zentrale für Handelsförderung übernahm, je auf einem Teilgebiet zu lösen. Dabei konnte jedoch eine gewisse Doppelspurigkeit nicht vermieden werden, was mit ein Grund zur Fusion der genannten drei Institutionen zur Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung bildete.

Diese Handelszentrale, wie sie auch genannt wird, wurde eine gemischtwirtschaftliche Organisation. Sie erhielt die Form eines Vereins im Sinne von Art. 66 ff. ZGB. Ihr gehören der Bund und andere öffentlich-rechtliche Körperschaften als subventionierende Mitglieder an, ferner Wirtschaftsverbände als Kollektivmitglieder und private Unternehmungen als Einzelmitglieder. Die Schweizerische Zentrale für Handelsförderung mit je einer Geschäftsstelle in Zürich und Lausanne, Rechtssitz in Zürich, zählte bis Ende 1942 1149 Einzelmitglieder, 57 Kollektivmitglieder und 30 subventionierende Mitglieder. Die Einzel- und Kollektivmitglieder (wie z. B. Wirtschaftsverbände) haben ab 1. Januar 1944 einen Mindestbeitrag von Fr. 100.– im Jahr zu leisten (bis und mit 1943 zahlten Einzelmitglieder mindestens Fr. 50.–).

Von den subventionierenden Mitgliedern leistet der Bund eine jährliche feste Subvention von Fr. 150000.–; dazu kommen noch veränderliche Subventionen des Bundes [90].

2. Tätigkeitsgebiete

a) Allgemeines

Wie schon erwähnt, erfolgt die allgemeine wirtschaftspolitische Willensbildung in der schweizerischen Exportwirtschaft im Rahmen der kantonalen Handelskammern, der wirtschaftlichen Fachverbände und deren Spitzenorganisationen, insbesondere im Vorort des Schweizerischen Handels- und Industrievereins.

Die Schweizerische Zentrale für Handelsförderung hat mehr eine ausführende, technische Aufgabe, die sie im Interesse der Exportwirtschaft durchzuführen hat. Dank ihres Aufbaues auf privater Grundlage ist sie bei ihrer Arbeit nicht mit den den staatlichen Organisationen eigenen Hemmnissen belastet; gleichzeitig verleiht ihr aber die staatliche Unterstützung eine gewisse Autorität.

Die Aufgaben der Handelszentrale werden nach deren Statuten durch die Aufsichtskommission auf die beiden Geschäftsstellen in Zürich und Lausanne verteilt [91].

b) Nachweisdienst für Bezug und Absatz von Waren

Mit dem Nachweisdienst für Bezug und Absatz von Waren hat sich der Sitz Zürich der Handelszentrale zu befassen. Es wird in Zürich ein umfassendes Register über die gesamte schweizerische Produktion geführt, das ständig ausgebaut und ergänzt wird. Dieses Branchenregister umfaßt zirka 30000 verschiedene Artikel. Die Handelszentrale Zürich kann jederzeit darüber Auskunft geben, von welchen schweizerischen Firmen ein Artikel hergestellt wird und welche Produkte jeder einzelne Fabri-

---

[90] Bundesbeschluß betr. Subventionierung der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung vom 31. März 1927.

[91] Organisationsreglement vom 8. Juli 1927, Art. 3.

kant auf den Markt bringt. Der Sitz Zürich publiziert wöchentlich im Organ der Handelszentrale, den «Wirtschaftlichen Mitteilungen», Anfragen von Interessenten nach schweizerischen Waren sowie Angebote schweizerischer Firmen.

Einen Auszug aus dem Bezugsquellenregister vermittelt das periodisch erscheinende «Handbuch der schweizerischen Produktion», auch bekannt unter dem Titel «Schweizerisches Exportadreßbuch», das in deutscher, französischer, englischer, spanischer und italienischer Sprache herauskommt. Das Buch enthält ein alphabetisches Stichwortverzeichnis, das zirka 6500 Firmen enthält.

c) Informations- und Auskunftswesen sowie Studium ausländischer Märkte

Eine weitere Aufgabe des Sitzes Zürich der Handelszentrale ist die Erteilung von Auskünften über Zölle und Kontingentierungen. Es hat sich am Sitz Zürich der Handelszentrale eine Sammlungs- und Vermittlungsstelle privater Interessenten gebildet, die die Durchführung der Kompensationspolitik bedeutend gefördert hat. Auskünfte über Technik und praktische Durchführung des Clearingverkehrs werden durch die Handelszentrale Zürich, die Handelsabteilung des Eidg. Volkswirtschaftsdepartementes und die Schweizerische Verrechnungsstelle in Zürich erteilt[92].

---

[92] Es mag in diesem Zusammenhang interessieren, daß die Handelszentrale auch die Sekretariatsgeschäfte der Clearingkommission des Vorortes und ihrer Länderausschüsse führt, sowie der Gemeinschaft zur Förderung des schweizerisch-ungarischen Warenverkehrs (Gesuwa) und der Vereinigung für den jugoslawisch-schweizerischen Handelsverkehr (VISH.)

Dem Sitz Zürich sind auch die Sekretariatsgeschäfte der im Mai 1941 gegründeten Gesellschaft für Marktforschung (Verein im Sinne von Art. 60 ff. ZGB.) übertragen. Zweck und Aufgaben dieser Gesellschaft sind reger Erfahrungsaustausch unter den beteiligten Firmen und Organisationen, Anregung des geistigen und technischen Fortschrittes, Heranbildung eines für die Marktforschung geeigneten Stabes und Durchführung gewisser Forschungsarbeiten. In den letzten Aufgabenkreis fällt vor allem die Verbraucherbefragung.

Alle Anfragen betreffend Absatzmöglichkeiten für schweizerische Produkte im Auslande werden vom Sitz Lausanne der Handelszentrale beantwortet. Die briefliche Auskunfterteilung auf Anfragen schweizerischer Produzenten und Handelsfirmen über ausländische Märkte, über die Exportmöglichkeiten eines Produktes, über Zahlungsbedingungen usw. gehört seit Bestehen der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung zu deren wichtigsten Aufgaben. Die bisher gemachten Erfahrungen und die Dienste der seit 1937 neu angegliederten Handelsagenturen tragen dazu bei, diesen Auskunftsdienst noch zu verbessern.

An der Handelszentrale Lausanne werden Marktanalysen über neu einzuführende Artikel mit Abklärung der Fragen der Bedarfswandlung, der Propaganda, der Preisgestaltung, der Konkurrenzierung usw. durchgeführt. Ebenso erfolgen Marktbeschreibungen mit genauen Angaben über Handelsmethoden, Zahlungsbedingungen, Lieferungskonditionen, Verpackungsarten usw.

Bis Ende 1943 hat das Bureau Lausanne 65 Spezialberichte über weniger bekannte Märkte herausgegeben, die den interessierten Kreisen direkt zugestellt worden sind. Diese Berichte basieren auf Wahrnehmungen von Korrespondenten an Ort und Stelle sowie auf einer Verwertung der vorhandenen Literatur und der im Bureau Lausanne zusammenlaufenden Informationen und Statistiken. Zahlreiche regelmäßig eingehende Handelszeitschriften des Auslandes, Berichte der schweizerischen Vertreter im Auslande (Gesandtschaften, Konsulate, Konsularagenturen, Handelsagenturen, Handelskammern und Spezialkorrespondenten) über die Gesamtwirtschaft eines Landes und einzelne Branchengruppen

---

Eine parallele Arbeitsgemeinschaft zum Zwecke der Markt- und der Verbraucherbefragung besteht seit Mai 1943 in der welschen Schweiz unter dem Namen Groupement Romand pour l'étude du marché, deren Sekretariat ebenfalls von der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung, Sitz Lausanne, geführt wird. Die Initiative zur Gründung dieser Arbeitsgemeinschaft ging von der Fédération romande de Publicité aus.

Die beiden vorstehenden Arbeitsgemeinschaften befassen sich nicht mit den ausländischen, sondern mit den schweizerischen Märkten. Ihre Tätigkeit kann indirekt zur Exportförderung beitragen.

sowie über Konjunkturbeobachtungen dienen den Sekretären als Informationsquellen und werden von ihnen bearbeitet und ausgewertet. Die Auswertung erfolgt erstens durch die Publikation in den «Wirtschaftlichen Mitteilungen», soweit es sich um allgemein interessierende Artikel handelt, zweitens durch vertrauliche Mitteilungen allgemeiner Natur und drittens durch Spezialnachrichten, die nur an die besonders interessierten Industrien weitergeleitet werden.

Die Wochenzeitung «Wirtschaftliche Mitteilungen» unterrichtet die schweizerischen Exporteure über die Lage der Auslandsmärkte, über die anzuwendenden Handelsmethoden, die Geschäftsmöglichkeiten, Devisenbestimmungen usw. Sie wird den Mitgliedern kostenlos zugestellt.

d) Die Vertretervermittlung

Der Sitz Zürich der Handelszentrale besitzt ein Vertreterregister, das nach Ländern aufgeteilt ist und alle wissenswerten Angaben über Vertreter enthält. Es wird unter der Mitarbeit der schweizerischen offiziellen Vertretungen im Auslande ständig nachgeführt und kontrolliert. Der Vertretervermittlungsdienst wird stark beansprucht, was auf einen gesunden, starken Exportwillen vieler unserer Exporteure schließen läßt. Es gehen aus dem Ausland stets eine große Zahl von Bewerbungen um Schweizer Vertretungen ein, die von der Handelszentrale genau geprüft werden. Es ist ihr damit die Möglichkeit gegeben, aus der Liste dieser Kandidaten den schweizerischen Exporteuren fachkundige, zuverlässige Leute als Vertreter im Auslande vorzuschlagen.

Die Schweizerische Zentrale für Handelsförderung beschäftigt sich auch mit der Organisation von Kollektivvertretungen, indem sie Vorarbeiten leistet, d. h. die Parteien zusammenbringt und über die einzuhaltenden Richtlinien allgemein orientiert.

Streitfälle zwischen Vertreter und Exporteur sind sehr zahlreich, und es fällt der Handelszentrale die oft sehr heikle Aufgabe zu, zwischen den Parteien zu vermitteln und den Streit zu schlichten.

Der Vertretervermittlungsdienst hatte sich auch mit den Vorarbeiten für die Gründung einer schweizerischen Kommission für Exportschulung zu befassen. Diese Kommission wurde am 9. Dezember 1942 in Zürich gegründet. Ihr Sekretariat wurde der Handelszentrale übertragen[93].

e) Propaganda im Auslande

Die Auslandpropaganda zugunsten der schweizerischen Exportwirtschaft ist eine Hauptaufgabe der Handelszentrale in Lausanne. Hieher gehört auch das Ausstellungswesen, mit dem sich der Sitz Zürich der Handelszentrale befaßt.

aa) Propaganda durch periodische Zeitschriften

Die folgenden periodischen Zeitschriften werden mit einem bedeutenden Kostenaufwand in großer Auflage herausgegeben. Sie werden zur Erzielung einer guten Werbewirkung teilweise im Abonnement an ausgewählte Adressaten ins Ausland verschickt und erscheinen in deutscher, französischer, englischer und spanischer Ausgabe (von einer italienischen Ausgabe wird bis auf weiteres abgesehen).

---

[93] Die Schweizerische Kommission für Exportschulung ist ein Verein im Sinne von Art. 60 ff. ZGB. (Art. 2 der Statuten). Sie «besteht aus maximal 20 Personen, wobei ein angemessener Teil aus der Industrie und dem Exporthandel, aus schweizerischen Verbänden, Instituten und zuständigen Behörden sowie den Exportschulungsorganisationen. Die Kommission konstituiert sich selbst» (Art. 5).

Die Aufgabe dieser Kommission umfaßt:

1. a) Systematische Aus- und Weiterbildung des kaufmännischen Nachwuchses sowie der verschiedenen in der Praxis stehenden Berufstätigen;

b) Förderung und Koordinierung der wissenschaftlichen Exportschulung, Förderung und Koordinierung von Bildungskursen und weiteren Schulungsmöglichkeiten für Import- und Exportkaufleute.

2. Aufstellung von Referentenverzeichnissen aus den Kreisen der Industrie und des Import- und Exporthandels.

3. Sammlung von Kurs- und Schulprogrammen im In- und Ausland und Anlage eines entsprechenden Archivs.

4. Publikation von empfehlenswerten Exportschulungsmöglichkeiten usw.

5. Studium und Bearbeitung weiterer einschlägiger Fragen.

Die Zeitschrift «Schweizer Industrie und Handel» erscheint dreimal im Jahr und orientiert allgemein über die schweizerische Wirtschaft. Sie befaßt sich in erster Linie mit allen Neuerungen auf dem Gebiete der Exportindustrie. Sie enthält aber auch propagandistische Artikel über einzelne Industrien, die illustriert und gewöhnlich von einer Anzahl Inserate der betreffenden Industrie begleitet sind. Dadurch wird die Zeitschrift gleichzeitig zu einer wertvollen Nachweisquelle.

Die «Schweizer Technik», die erstmals 1944, und zwar dreimal jährlich, erscheinen wird, ist ganz auf die Maschinen- und Apparatetechnik zugeschnitten. Sie soll ähnlich ausgebaut werden wie die Exportzeitschrift «Schweizer Textilien». Diese Revue ist reich illustriert und beschreibt die verschiedenen Zweige und die neuesten Erzeugnisse der schweizerischen Bekleidungsindustrie.

Es werden von Zeit zu Zeit Sonderausgaben der erstgenannten Exportrevue für einzelne Länder herausgegeben. Es war dies z. B. für Portugal, Schweden und Holland der Fall. Diese Sonderausgaben befassen sich nicht nur mit der Wirtschaft, sondern auch mit der schweizerischen Kultur und werben somit für die Schweiz im allgemeinen[94].

bb) Broschüren und Faltblätter

Die Handelszentrale Lausanne gibt auch eine Broschüre «Die Schweiz, ein Industrieland» heraus, die bisher in fünf Sprachen erschienen ist. Diese Publikation behandelt die staatliche und wirtschaftliche Gliederung der Schweiz und dient als Informationsquelle allgemeiner Natur. Sie ist neutral gehalten und enthält eine Aufzählung aller Exportindustrien mit Schilderung ihrer wichtigsten Zweige. Sie wird in den einschlägigen Sprachen an alle schweizerischen Konsulate, Gesandtschaften, Handels-

[94] Obwohl sich die Schweizerische Zentrale für Handelsförderung nicht mit der Werbung für den Fremdenverkehr befaßt und dies ganz der schweizerischen Verkehrszentrale überläßt, so reserviert sie in ihren Publikationen doch auch etwas Raum für diesen Wirtschaftszweig.

agenturen usw. verschickt und von dort kostenlos an die einzelnen Interessenten verteilt. Die Broschüre ist gut illustriert und hat großen Anklang gefunden.

Im weitern wurden vor Kriegsausbruch Faltblätter in größerer Auflage herausgegeben, welche besonders in Ländern, mit denen die Schweiz eine passive Handelsbilanz hat, gute Dienste leisten. Es wird darauf hingewiesen, daß der ausländische Kunde in den Ländern kaufen soll, nach welchen sein Land in erster Linie verkauft. Solche Faltblätter wurden bisher in zirka 16 verschiedenen Ländern verteilt.

cc) Filmpropaganda

Die Filmabteilung der Handelszentrale Lausanne besitzt ein nachgeführtes Verzeichnis sämtlicher schweizerischer Industriefilme, welche für den Ausleihdienst in Frage kommen. Diese Filme werden vorwiegend im Ausland anläßlich von Propagandavorträgen zugunsten der schweizerischen Exportwirtschaft oder einzelner Exportindustrien, an Messen und Ausstellungen usw. vorgeführt und bilden ein ausgezeichnetes Werbemittel für die Erzeugnisse der schweizerischen Industrien. Die Handelszentrale stellt auch selbst solche Filme her.

dd) Radiopropaganda

Die Radiopropaganda ist noch neu und im Ausbau begriffen. Vorläufig wird gemäß einer Übereinkunft mit der Schweizerischen Rundspruchgesellschaft zweimal monatlich, abwechslungsweise in deutscher und französischer Sprache, ein kurzer Bericht über die schweizerische Wirtschaft an die Auslandschweizer durchgegeben. Damit wird bezweckt, daß der Auslandschweizer im Kontakt mit seinem Vaterland bleibt, daß er ständig über die bedeutendsten neuen Leistungen der schweizerischen Exportindustrien unterrichtet ist und somit in seinem Bekanntenkreise im Ausland für die schweizerischen Erzeugnisse werben kann. Im weitern wurde mit der Schweizerischen Rundspruchgesellschaft vereinbart, daß wöchentlich über den Kurzwellensender Schwarzenburg Radioemissionen in verschiedenen Sprachen stattfinden.

Diese Emissionen sind für ausländische Hörer bestimmt und berichten kurz über unser Land. Der Sitz Lausanne der Handelszentrale befaßt sich mit dem wirtschaftlichen Programm dieser Sendungen.

ee) Presse- und Bilderdienst

Vom Sitz Lausanne der Handelszentrale wird neben den erwähnten Publikationen monatlich ein Schweizer Brief verfaßt, der in großer Zahl an die ausländische Presse versandt wird. Er enthält Neuigkeiten über die schweizerische Wirtschaft und soll zur Exportpropaganda beitragen. Es werden außerdem nach Bedarf kleine Schweizer Nachrichten herausgegeben, welche in ganz kurzer Form über Fabrikationsneuheiten berichten, daneben aber auch allgemein der Landespropaganda dienen. Durch Mitarbeit an Sondernummern ausländischer Zeitschriften und Zeitungen über die Schweiz, durch Veröffentlichung von redaktionellen Beiträgen sowie Illustrationen über die schweizerischen Exportindustrien in ausländischen Tageszeitungen wird ebenfalls für unser Land geworben. Die Schweizerische Zentrale für Handelsförderung besitzt auch eine reichhaltige Auswahl an Photographien von Industrieanlagen, welche sie auf eigene Kosten herstellen läßt.

ff) Propagandafeldzüge im Ausland

Die Handelszentrale führt in den für den Absatz unserer Exportwaren besonders geeigneten Ländern Propagandafeldzüge durch. So organisierte sie z. B. im Herbst 1938 und im Frühling 1939 zugunsten der schweizerischen Textilindustrie einen solchen Feldzug in England, indem sich dort für die Schweiz durch den Wegfall ausländischer Lieferanten, besonders auf dem Textilmarkt, eine außerordentlich günstige Konstellation ergab. (Vgl. Kapitel V, 2 c, Anmerkung 34.)

gg) Ausstellungswesen

Die Handelszentrale hat noch in den letzten Jahren vor Kriegsausbruch auf dem Gebiete des Ausstellungswesens neue Wege beschritten. Die Schweiz war bis 1938 nur durch Teilausstellungen

an internationalen Messen und Ausstellungen vertreten. Die Handelszentrale hat nun – ähnlich wie Großbritannien, das schon seit mehreren Jahren mit gutem Erfolg auf den ausländischen Absatzmärkten, besonders in den skandinavischen Hauptstädten, englische Industriemessen oder britische Wochen abgehalten hat – erstmals 1938 z. B. in Riga und Stockholm Schweizerwochen organisiert. Im Herbst 1943 hat die Handelszentrale eine schweizerische Ausstellung in Lissabon durchgeführt, welche die bisherigen Veranstaltungen dieser Art an Größe und Aufmachung noch übertroffen hat. (Vgl. Kapitel V, 2c.)

Die Handelszentrale nimmt auch mit einem Exportdienst an der Basler Mustermesse sowie am Comptoir Suisse in Lausanne teil. Durch Verteilung von Propagandaschriften an ausländische Messebesucher sowie durch Auskunfterteilung über die schweizerische Exportwirtschaft sucht sie auch hier zur Förderung des schweizerischen Exportes beizutragen[95].

D. Die produktive Arbeitslosenfürsorge und die staatliche Exportrisikogarantie

Im Rahmen der produktiven Arbeitslosenfürsorge, eingeführt durch Bundesbeschluß vom 18. März 1932, hat der Bund durch Gewährung von Produktionszuschüssen direkt zur Exportfinanzierung und somit zur Exportförderung beigetragen. Ebenso fördert er den Export durch die mit Bundesbeschluß vom 8. Juli 1932 ins Leben gerufene Darlehenskasse der Schweize-

[95] In diesem Zusammenhang möchten wir noch die folgenden schweizerischen Institutionen für Wirtschaftsförderung erwähnen, die viele ausländische Besucher anziehen und somit viel zur Bekanntmachung der schweizerischen Erzeugnisse jenseits der Landesgrenzen und dadurch zur Belebung des Exportes beitragen. Es sind dies:
die Schweizer Mustermesse Basel, Industriemesse, die jährlich im Frühjahr stattfindet;
das Comptoir Suisse Lausanne, Herbstmesse für Produkte der Nahrungsmittelindustrie, der Landwirtschaft und des Gewerbes;
die Fiera Svizzera di Lugano, die im Herbst stattfindet und für Industrie, Landwirtschaft, Handel und Gewerbe wirbt.

rischen Eidgenossenschaft, die durch Abänderung des Bundesbeschlusses vom 13. April 1933 ermächtigt wurde, auch Clearingguthaben im Ausland bis zu 60% zu bevorschussen.

Die produktive Arbeitslosenfürsorge wurde aus der Einsicht heraus geschaffen, daß der einzelnen Unternehmung die Hereinnahme von Exportaufträgen durch staatliche Zuschüsse preislich ermöglicht werden soll, wenn ohne solche Zuschüsse die Aufträge nicht übernommen werden könnten, der Betrieb eingeschränkt werden müßte und die Weiterbeschäftigung der Arbeiter in Frage gestellt würde. Sie soll dem Unternehmer gestatten, wertvolle alte Geschäftsbeziehungen zu erhalten oder sogar neue anzuknüpfen, kurz, seinen Betrieb in Gang zu halten.

Die produktive Arbeitslosenfürsorge, die mit der Abwertung des Schweizerfrankens im Jahre 1936 vorübergehend sistiert wurde, war ursprünglich nur für die Produktionsgüter-Industrie vorgesehen und nur für Unternehmungen mit gegen Arbeitslosigkeit versichertem Personal. Neben dem Bund hatten der Kanton und die Gemeinde, in der sich die Zuschüsse anfordernde Unternehmung befand, Beiträge zu leisten, die zusammen mindestens die Hälfte des Bundesbeitrages ausmachen mußten. Durch den Bundesbeschluß vom 6. April 1939, basierend auf der Botschaft des Bundesrates vom 7. Juni 1938 über den Ausbau der Landesverteidigung und die Bekämpfung der Arbeitslosigkeit, wurden für die produktive Arbeitslosenfürsorge neue Bundesmittel zur Verfügung gestellt.

Die mit dem Export verbundenen besonderen Risiken deckt der Bund dagegen teilweise mit der durch Bundesbeschluß vom 28. März 1934 und der dazugehörenden Verordnung vom 17. April 1934 eingeführten staatlichen Exportrisikogarantie. Er finanziert und fördert dadurch indirekt den Export. Die Exportrisikogarantie wurde zunächst nur der Produktionsgüter-Industrie zugebilligt, doch können sie sich seit der Neuerung vom 6. April 1939 und die zugehörige Vollziehungsverordnung vom 27. Juli 1939 [96] alle Exporteure zunutze machen. Die Garantie ist allerdings

[96] Vgl. «Allgemeine Garantiebedingungen für Exportrisikogarantien», Bundesamt für Industrie, Gewerbe und Arbeit, Bern, 1. Juli 1941.

eng begrenzt, indem sie sich nur auf das sogenannte politische Risiko erstreckt und das Kundenrisiko nicht einschließt. Nach der bundesrätlichen Botschaft vom 14. August 1936 werden als Verluste anerkannt:

«Verschlechterung fremder Währungen, Transferschwierigkeiten, Moratorien, unverschuldete, durch äußere Verhältnisse bedingte Zahlungsunfähigkeit privater Schuldner oder Zahlungsverweigerung von Staaten, Gemeinden oder öffentlich-rechtlichen Institutionen, welche Bestellungen aufgeben.»

Auch dieses politische Risiko wird vom Bund zusammen mit dem Kanton, in dem sich die Unternehmung befindet, nur bis zu höchstens 80%, in der gegenwärtigen Kriegszeit bis höchstens 70% gedeckt; die tatsächliche Deckung betrug jedoch seit 1939 in den meisten Fällen nur 55–60%.

E. Außenposten der Exportförderung

Hier soll noch kurz von den offiziellen und halbamtlichen schweizerischen Vertretungen im Auslande und von den Auslandschweizergründungen, den schweizerischen Handelskammern im Ausland, die Rede sein.

1. Konsulate, Gesandtschaften

Das schweizerische Konsularwesen wurde eigentlich zum ersten Male vom jungen Bundesstaat am 1. Mai 1851 geregelt. Vorher, d. h. seit der Zeit der Helvetischen Republik, hatten wohl schon Konsulate bestanden, die aber mehr der Mittelpunkt der verschiedenen Schweizerkolonien in fremden Ländern und deren Vertreter nach außen waren. Seit 1851 aber wurde aus dem Vertreter der Auslandschweizer in erster Linie ein Vertreter des Heimatstaates, ein Konsul der geeinigten Schweizerischen Eidgenossenschaft. Mit dieser Wandlung in der Stellung war auch eine solche in der Tätigkeit verbunden. Aus dem Vertreter einer Kolonie wurde ein wirtschaftlicher Vertreter des Staates. Damit wurde aber ein ständiger Kontakt dieses Vertreters oder Konsuls mit dem Mutter-

land, der Schweiz, unerläßlich. Dieser Kontakt beruhte anfänglich auf gegenseitiger zwangloser Orientierung. Er wurde erst durch ein neues Reglement im Jahre 1875, das unter anderem auch jährliche Konsularberichte verlangte, genauer umschrieben. Die zunehmende Konkurrenzierung der schweizerischen Produkte auf dem Weltmarkt und die einsetzende Schutzzollpolitik vieler Staaten riefen aber bald nach einer regelmäßigen, kaufmännischen Berichterstattung der Konsuln. Deren Berichte sollten ein Stück Dynamik der Weltwirtschaft widerspiegeln, auf neue Absatzmöglichkeiten hinweisen und nicht bloß statistische Angaben und resumierende Situationsberichte enthalten. Diesem dringenden Bedürfnis unserer Außenhandelswirtschaft wurde aber bis zum Kriegsende 1918 nicht in genügendem Maße Rechnung getragen. Erst 1919 wurde ein neues Konsularreglement geschaffen, in welchem auf diese Forderungen der schweizerischen Exportwirtschaft mehr Rücksicht genommen und mit welchem auch als eine der wichtigsten Neuerungen diejenige der besoldeten Berufskonsuln eingeführt wurde.

Das Reglement von 1919 wurde am 26. Oktober 1923 durch ein neues ersetzt, das noch heute Geltung hat. Es macht einen deutlichen Unterschied zwischen besoldeten Berufskonsuln und nicht besoldeten Honorarkonsuln. Die Ernennung von Berufskonsuln war unbedingt nötig. Die wachsende Konkurrenz, der immer mehr erschwerte zwischenstaatliche Handelsverkehr, das stets anwachsende Angebot von neuen Erzeugnissen usw. verursachten so viel Arbeit, daß sie vielerorts nicht mehr von Honorarkonsuln im Nebenamt, sondern nur noch von Berufskonsuln bei Hingabe ihrer ganzen Kraft bewältigt werden konnte. Viele Honorarkonsuln sind allerdings durch ihre maßgebende Stellung in der Geschäftswelt ihres Konsularkreises für die Schweiz von größerem Nutzen als irgendein Berufskonsul. Es werden daher dort, wo es die Häufung der Konsulargeschäfte erfordert, dem Honorarkonsul Berufsvizekonsuln oder Konsularattachés beigegeben. Diese sind meist juristisch oder volkswirtschaftlich gebildet und nehmen dem Wahl- oder Honorarkonsul vor allem Arbeiten ab, die wissenschaftliche und administrative Kenntnisse erfordern. Die Berufs-

vizekonsuln oder Konsularattachés können auch als Stellvertreter einem Konsul beigegeben oder mit selbständiger Leitung einer konsularischen Vertretung betraut werden. Dem beigeordneten Berufsbeamten als Handelssachverständigen können die Aufgaben des Wirtschaftsdienstes zur selbständigen Erledigung unter eigener Verantwortung obliegen.

Um das Konsularwesen zu zentralisieren und ihm ein einheitliches Gepräge zu geben, wurde mit dem Konsularreglement von 1919 eine Konsularzentrale geschaffen. Diese wurde als Konsulardienst der Abteilung für Auswärtiges des Politischen Departements unterstellt. Der Konsulardienst hat sich gut bewährt und wurde im geltenden Reglement beibehalten. Er hat sich vor allem mit der Kontrolle über die verschiedenen Konsulate, mit der Vermittlung des Verkehrs der Heimat mit den Konsulaten, mit der ständigen Information der Konsulate über die schweizerischen Verhältnisse und mit der Aufsicht über die Berichterstattung der Konsuln zu befassen.

Die Förderung des schweizerischen Exportes durch die Tätigkeit unserer Konsulate wurde aber erst recht wirksam durch den rasch funktionierenden handelstechnisch-kaufmännischen Nachrichtendienst. Dieser wurde durch das Reglement von 1919 an Stelle der nicht mehr ausreichenden wirtschaftsstatistischen Berichterstattung eingeführt. Er besteht auch heute noch und wird immer mehr ausgebaut.

Diese konsularischen Nachrichten werden in erster Linie von der Handelsabteilung des Volkswirtschaftsdepartementes gesammelt und verbreitet. In Zusammenarbeit mit ihr steht, wie im Vorhergehenden gezeigt, die Schweizerische Zentrale für Handelsförderung, die den Nachrichten der offiziellen Außenposten der Schweiz alles Wissenswerte für die private Exportwirtschaft entnimmt und an diese weiterleitet. Die Berichte der Konsulate und der Gesandtschaften sind in der Regel allgemein orientierend und für verschiedene weite Wirtschaftskreise bestimmt. Sie sind aber nicht der einzige Beitrag unserer offiziellen Außenhandelsvertretungen zur Unterstützung und Belebung des schweizerischen Exportes. Ebenso wichtig für die Förderung unseres

Exportes ist die enge Zusammenarbeit der Konsulate und Gesandtschaften mit der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung bei der Durchführung von Marktuntersuchungen usw. Bei diesen Enquêten zugunsten einzelner schweizerischer Exporteure ist die Handelsabteilung nicht beteiligt. Der amtliche Weg ist zu lang und zu kompliziert. Obwohl sich die Konsulate und wirtschaftlichen Abteilungen der Gesandtschaften durch ihre offizielle Stellung etwas Zurückhaltung auferlegen müssen, so tragen sie doch, wie aus dem Dargelegten hervorgeht, sehr viel zur schweizerischen Exportförderung bei.

2. Handelsagenturen der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung

Die Handelszentrale hat sich sehr dafür eingesetzt, daß die nötigen Mittel beschafft werden, um gemeinsame Bestrebungen auf dem Gebiete der Verkaufsorganisation im Export praktisch durchführen zu können. Auf diese Weise ist das Problem der Handelsagenturen aufgerollt worden.

Auf gewissen Märkten verfügen unsere Exporteure schon über gute private Beziehungen, so daß sie ihre Verkaufsorganisation selbst einrichten können. Für andere Gebiete ist, wie schon erwähnt, der Ausbau der konsularischen Vertretungen insbesondere durch die Beigabe von wirtschaftlich durchgebildeten Mitarbeitern empfohlen und teilweise durchgeführt worden. Weitere Märkte, besonders Absatzgebiete von sekundärer Bedeutung, die aber, wie bisherige Studien für die Förderung des Absatzes unserer Produkte im Ausland lehrten, immer mehr unsere Aufmerksamkeit verdienen, bedürfen indessen noch viel weitergehender Pionierarbeit. Solche Vorarbeiten, wie z.B. sorgfältige Beobachtung aller Vorgänge am fremden Markt, frühzeitige Erkundung öffentlicher und privater Wirtschaftsprogramme und Geschäftsaufträge sowie der wirtschaftspolitischen Absichten usw., können am besten von Handelsagenturen geleistet werden.

Durch Bundesbeschluß vom 8. Oktober 1936 bezüglich der Warenausfuhr wurde der Handelszentrale die sukzessive Gründung

von Handelsagenturen im Auslande ermöglicht. Nach diesem Bundesbeschluß wird der Bundesrat ermächtigt, für einen Ausbau des wirtschaftlichen Außendienstes des Bundes (Handelsdienst bei den Gesandtschaften, Konsulaten und Konsularagenturen) sowie für eine Verstärkung des Ausfuhrwerbedienstes der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung jährlich außerordentliche Mittel bis zum Höchstbetrag von insgesamt einer Million Franken zur Verfügung zu stellen.

Den beiden Sitzen der Handelszentrale in Zürich und Lausanne sind insgesamt 16 Handelsagenturen angegliedert, deren Tätigkeit sich über große Gebiete in verschiedenen Erdteilen erstreckt. So befinden sich Agenturen der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung in Havanna, Lagos, Beyrut, Schanghai, Algier, Nairobi, Batavia, Tel-Aviv, Teheran, Bombay, Toronto, Budapest, Madrid, Recife, Kapstadt und Johannesburg. Die Handelsagenturen, die seit 1937 sukzessive eröffnet worden sind, sind für die gesamte schweizerische Exportindustrie tätig. Um einen deutlichen Begriff von der Vielgestaltigkeit der Aufgaben einer Handelsagentur zu geben, führen wir im folgenden einen allgemeinen Tätigkeitsplan an, der aber nicht abschließend gedacht ist:

Aufspüren von Absatzmöglichkeiten.

Regelmäßige Berichterstattung über die Marktlage und Verkaufsmöglichkeiten auf den verschiedenen Gebieten usw.

Marktuntersuchungen für neu einzuführende Artikel.

Auskunfterteilung über die schweizerische Produktion.

Anknüpfen und Unterhalten von Beziehungen mit maßgebenden Amtspersonen im Gastlande.

Weiterleiten von Anfragen und Angeboten in Verbindung mit persönlicher Vorsprache und Kundenberatung.

Vorgängige Prüfung sich allenfalls zeigender wichtiger Geschäfte, und zwar sowohl in technischer als auch in kaufmännischer Hinsicht, Übermittlung der Anfragen an die Schweizer Firmen und deren Antwort an die Kunden, Unterstützung der Abgeordneten, die die Schweizer Firmen unter Umständen an Ort und Stelle entsenden.

Beschaffung von möglichst wahrheitsgetreuen Auskünften über die Käufer.

Abklärung der Zahlungsbedingungen und allfälliger Sicherungsmöglichkeiten (Bankgarantien, Eigentumsvorbehalt usw.).

Allfälliges Besorgen von Inkassi.

Vertretung schweizerischer Gläubiger gegenüber Schuldnern, unter Umständen mit Vollmacht vor Gerichten.

Beratung beim Vergeben von Vertretungen; gelegentlicher Selbsteintritt bei Abschlüssen für Firmen, die nicht vertreten sind (eine Beeinträchtigung von andern schweizerischen Firmen der gleichen Branche muß vermieden werden).

Beratung des schweizerischen Exporteurs über allgemeine und besondere Handelsbräuche, über Spedition und Verpackungsfragen usw.

Werbung für Schweizer Waren, sowohl zugunsten ganzer Gruppen als auch einzelner Firmen.

Werbung für den schweizerischen Reiseverkehr.

Es muß noch besonders hervorgehoben werden, daß die Handelsagenturen keine Vertretungen einzelner Firmen zwecks Abschlusses von Geschäften übernehmen dürfen, ausgenommen bei Gelegenheits- und Einführungsgeschäften. Ebensowenig können sie die Verpflichtung eingehen, in einem bestimmten Gebiete nur für einen einzelnen Fabrikanten tätig zu sein. Als Beitrag an die Kosten sind von den Firmen, welche die Dienste der Handelsagentur in Anspruch nehmen, auf den unter ihrer Mitwirkung abgeschlossenen Geschäften kleine Kommissionen zu entrichten. Diese variieren je nach Warengattung und Inanspruchnahme der Handelsagentur. Wo neben der Handelsagentur eine diplomatische Vertretung der Schweiz besteht, wird engste Zusammenarbeit angestrebt. Die Handelsagenten kommen regelmäßig in die Schweiz, wo sie, gleich den schweizerischen Gesandten und Konsuln, mit den Exporteuren Fühlung nehmen und an den Sitzen Zürich und Lausanne der Handelszentrale je einen oder mehrere Tage mit Besprechungen mit schweizerischen Exporteuren verbringen.

3. Schweizerische Handelskammern im Ausland

Neben den Gesandtschaften, Konsulaten, Handelsagenturen und vereinzelten Auslandschweizern, die in verschiedenen Ländern vorwiegend der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung als Korrespondenten dienen, leisten vor allem die von Auslandschweizern gegründeten Handelskammern im Ausland der schwei-

zerischen Exportwirtschaft gute Dienste. Die Mitglieder dieser wirtschaftlichen Organisationen rekrutieren sich zur Hauptsache aus im betreffenden Gebiete lebenden Auslandschweizern, aber auch aus Schweizer Firmen, welche an den dortigen Märkten interessiert sind. Diese Handelskammern arbeiten nicht nur zugunsten ihrer Mitglieder, sondern für die schweizerische Exportwirtschaft im allgemeinen. Den Leitern der Handelskammern, den Handelskammersekretären, fällt eine wichtige Rolle zu, indem sie nicht nur mit der Geschäftswelt, sondern auch mit den offiziellen Kreisen ihres Gastlandes die besten Beziehungen unterhalten müssen. Die schweizerischen Handelskammern kommen besonders dort in Betracht, wo genügend Auslandschweizer in maßgebender Stellung leben, die ihre Landeskenntnisse sowie ihre Beziehungen in den Dienst dieser Organisationen stellen können. Neben den Handelskammern in Paris (mit Filialen in Lyon, Marseille, Lille und Straßburg), Brüssel, Wien, Mailand und Buenos Aires bestehen wirtschaftliche Vereinigungen von Schweizer Firmen bzw. Schweizer Vertretern in Rotterdam, Bukarest und Rio de Janeiro.

F. Kritische Betrachtung der bestehenden Verhältnisse

Das bunte Bild mannigfaltiger Organisationsformen in der schweizerischen Exportwirtschaft, wie es sich uns heute darbietet, Berufsverbände, wirtschaftliche Vereinigungen, örtliche und fachliche Zusammenschlüsse, oft mehrere derselben Branche, dieses Bild ist das typische Werk liberaler Wirtschaftsordnung. Wir sind nicht dafür, diesen aus der liberalen Aera entsprungenen Tatbestand, der allerdings auch zu einem großen Teil auf die Vielgestaltigkeit der Schweiz[97] zurückzuführen ist, im Zuge der neuen Zeit in Bausch und Bogen zu verwerfen. Wir glauben vielmehr, daß etwas mehr System, eine bessere Ausnützung der vorhandenen Kräfte durch deren weitgehende Koordination zu

[97] Die Schweiz ist ihrem Wesen nach vielgestaltig. Darin liegt eben ihre Stärke. Eine zentralistische Schweiz kann es grundsätzlich nicht geben.

erreichen ist. Es bleibt in dieser Hinsicht noch vieles zu tun übrig, obwohl die verschiedenen Spitzenverbände für eine Koordination der Kräfte im schweizerischen Wirtschaftsleben eintreten und obwohl die Exportwirtschaft in der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung ein nützliches Gemeinschaftsorgan besitzt.

Der Schweizerische Handels- und Industrieverein hat vor allem die Erörterung und Vertretung der Interessen von Handel und Industrie zur Aufgabe. Infolge der Vielgestaltigkeit dieser Aufgaben hat der Vorort des Handels- und Industrievereins ein nur zu ausgedehntes Arbeitsfeld zu betreuen, und es ist für ihn daher nicht immer leicht, jedem Wirtschaftszweig die ihm gebührende Aufmerksamkeit zu schenken. Dies besagen wohl auch folgende Sätze aus der Feder des derzeitigen Direktors des Vorortes:

«In seiner heutigen Zusammensetzung stellt der Vorort eine Vertretung von Industrie und Handel in ihrer ganzen Mannigfaltigkeit dar. Die Führung des Vereins ist dadurch allerdings nicht einfacher geworden, und seine Stoßkraft mag kaum auf allen Gebieten proportional zu seiner Größe gewachsen sein[98].»

Was die produktive Arbeitslosenfürsorge anbetrifft, so schließen wir uns folgenden Worten des Delegierten für Arbeitsbeschaffung, Direktor Zipfel, an:

«Solange das Ausland seinen Export durch staatliche Zuschüsse unterstützt, werden wir auf die sogenannte produktive Arbeitslosenfürsorge nicht ganz verzichten können, obwohl dieses Mittel die Gefahren und Mängel einer direkten Subventionierung der privaten Wirtschaft in besonders starkem Maße in sich schließt ... Seine Anwendung muß jedenfalls auf ganz bestimmte Zielsetzungen beschränkt bleiben[99].»

Obwohl wir dem Subventionswesen grundsätzlich abgeneigt sind, so möchten wir für Krisenzeiten und für besondere Fälle der produktiven Arbeitslosenfürsorge doch das Wort reden. Solche Fürsorge ermöglicht die Hereinnahme von sonst nicht erhältlichen Exportaufträgen. Nationalrat Gafner hat im Schoße des National-

---

[98] Homberger: «Schweizerischer Handels- und Industrieverein» im Handbuch der schweizerischen Volkswirtschaft, Bd. 1, S. 568.

[99] «Arbeitsbeschaffung in der Kriegs- und Nachkriegszeit», Zwischenbericht des Delegierten für Arbeitsbeschaffung, Bern 1942, S. 47.

rates folgende Abänderungen der produktiven Arbeitslosenfürsorge vorgeschlagen:

«a) Der Fabrikationszuschuß soll den Exportbetrieben nicht nur für das gegen Arbeitslosigkeit versicherte Personal, sondern auch für das nicht versicherte gewährt werden.

b) In Ausnahmefällen soll auf das Erfordernis eines Kantonsbeitrages verzichtet werden.

c) Bei aller strengen Kontrolle gegen Mißbräuche soll eine freiere Anwendung des Bundesbeschlusses in dem Sinne stattfinden, daß die Bestimmungen über die Rückerstattung des Zuschusses durch den Unternehmer und über die von ihm zu bringenden Opfer gemildert werden.

d) Der Exporthandel soll grundsätzlich in der Anwendung des Bundesbeschlusses der Exportindustrie gleichgestellt werden[100].»

Die letzte Forderung scheint uns besonders wichtig. Da die produktive Arbeitslosenfürsorge eine preisliche Konkurrenzfähigkeit des schweizerischen Exporteurs ermöglichen soll, so wird man sie ohne Bedenken nach eingehender Prüfung des einzelnen Falles auch dem Händler zusprechen können. Dieser muß dadurch allerdings einen durch hohes Arbeitsvolumen gekennzeichneten Auftrag hereinbringen können.

Die Notwendigkeit und Zweckmäßigkeit der Exportrisikogarantie ist ziemlich unbestritten.

«Die Exportrisikogarantie bildet einen wichtigen Eckpfeiler des Exportförderungsprogrammes, von ihrer Ausgestaltung hängt weitgehend die Frage der Exportfinanzierung ab, wobei es denkbar wäre, daß in enger Zusammenarbeit zwischen Industrie, Banken und Staat das Risiko angemessen auf alle Beteiligten verteilt werden könnte[101].»

Diese letztere Frage könnte z. B. nach dem Vorschlag von Bankdirektor A. Schweizer gelöst werden:

«Die Risikobeteiligung ist einheitlich so zu regeln, daß

a) der Exporteur in erster Linie und bis zum vollen Betrage seinen Gewinn riskiert;

---

[100] Gafner: Exportförderung und Arbeitsbeschaffungsvorlage, Mitteilungen des kantonalbernischen Handels- und Industrievereins, Mai 1939, S. 88.

[101] Arbeitsbeschaffung in der Kriegs- und Nachkriegszeit, a. a. O., S. 47.

b) die Bank subsidiär bis zum vollen Betrage allerhöchstens den Zins pro rata temporis, aber höchstens für ein Jahr riskiert;
c) der Bund das restliche Risiko trägt[102]. »

Eine Ausdehnung der Exportrisikogarantie auf das Delkredere scheint uns nicht angebracht. Es liegt im Interesse der Selbständigkeit der Exporteure und einer sorgfältigen Auswahl der Käufer, daß das Delkredere nicht in die Risikogarantie einbezogen wird. Um dem Exporteur aber auch dieses Kundenrisiko tragen zu helfen und ihn soweit als möglich konkurrenzfähig zu machen, muß er das Delkredere versichern können.

«Eine Ausdehnung der Garantie des Bundes auf das Delkredererisiko hätte zur Voraussetzung, daß die Industrie entsprechende Prämienleistungen aufbrächte. Hätte ein solches Verfahren für einzelne Exportzweige eine allzu kostenverteuernde Wirkung, so vermöchte es andern Zweigen eine willkommene Hilfe zu bieten. Es dürfte deshalb vorteilhaft sein, die Delkredereversicherung auf privatwirtschaftlicher Grundlage aufzubauen . . . , womit unsern großen Versicherungsgesellschaften Gelegenheit geboten wäre, sich ebenfalls aktiv am Wiederaufbauwerk zu beteiligen. Dabei könnte wenigstens für die Anlaufzeit eine beträchtliche Unterstützung ins Auge gefaßt werden[103]. »

Wie alle Exportförderungsmaßnahmen, sollen auch die produktive Arbeitslosenfürsorge und die Exportrisikogarantie nur der gutgeführten, leistungsfähigen und nicht der dem Tode geweihten, lebensuntauglichen Unternehmung zugute kommen; mit andern Worten, sie sollen der einzelnen Unternehmung niemals eine Krücke, sondern stets nur eine Brücke zu besseren Zeiten sein. Auch im Wirtschaftsleben soll das Naturgesetz Geltung haben, nach welchem «geboren, gelebt und gestorben» wird. Eine Wirtschaft, in der entgegen diesem Gesetz mit Sonderrechten (Unter-

---

[102] Schweizer, A.: In einem Vortrag über «Exportfinanzierung und ihre Förderung» vor der Stat. Volkswirtschaftlichen Gesellschaft in Basel, «National-Zeitung» vom 1. Dezember 1942.

[103] Arbeitsbeschaffung in der Kriegs- und Nachkriegszeit, a. a. O., S. 47.

Hier sei immerhin erwähnt, daß die schweizerischen Exporteure schon seit 1906 das Kundenrisiko bei der Eidg. Versicherungs AG. in Zürich versichern können. Diese Gesellschaft hat vor dem Kriege pro Jahr Exportlieferungen im Werte von durchschnittlich 200 Millionen Franken versichert.

stützungen, Monopolen usw.) operiert wird, ist faul, sie muß über kurz oder lang untergehen.

«Was auch geschehen mag im Gebiet der Stützung notleidender Wirtschaftszweige und der Sozialhilfe an den einzelnen, so darf niemals eine Maßnahme dieser Art zu einer Prämiierung der Faulheit und Nachlässigkeit, der beruflichen Untüchtigkeit und Unbeweglichkeit werden. Es gibt einen notleidenden Mittelstand, eine bedrückte Kleinbauernwirtschaft und leidende Industriezweige. Ihnen muß auf zeitgemäße Weise geholfen werden. Sie müssen instand gesetzt werden, ihre Arbeitsweise so zu verbessern, daß der Ertrag die Existenz menschenwürdig sicherstellt. Keiner unter uns hat das Recht, mit dem Anspruch aufzutreten, bei alten, nicht mehr existenzsichernden Produktionsweisen und Arbeitsmethoden verharren zu wollen und von der Gesamtheit, sei es in Form von Preisen oder Unterstützungen, jene Zuschüsse zu verlangen, die ihm ermöglichen, in seiner wirtschaftlichen Beharrsamkeit, seiner eigensinnigen Unbelehrbarkeit und Unbeweglichkeit, seiner nicht mehr zeitgemäßen Leistung zu verbleiben[104]. »

Die Tätigkeit der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung haben wir weitgehend gewürdigt, möchten aber doch noch auf Lücken und Unzulänglichkeiten aufmerksam machen, die im Hinblick auf die Förderung der schweizerischen Exportwirtschaft bedeutsam sind. Die Handelszentrale ist als Hilfsorgan der schweizerischen Exportwirtschaft gedacht. Ihre Arbeit wird im allgemeinen sehr geschätzt. Es gibt aber in der Exportwirtschaft noch weite Kreise, die es vorziehen, ohne die Dienste der Handelszentrale auszukommen. Sie kennen die Zentrale nur vom «Hörensagen» oder verkennen ihre Tätigkeit und schenken ihr daher nicht die gebührende Beachtung. Wo ist der Fehler zu suchen? Es mag sein, daß die Handelszentrale zu wenig darauf bedacht war, auch äußerlich den Platz zu beanspruchen, der ihr im schweizerischen Wirtschaftsleben tatsächlich zukommt. Sie hat sich vielleicht zu sehr aufs Dienen verlegt und hat sich zu wenig Rechenschaft darüber gegeben, daß es ihrem Ansehen nur abträglich ist, wenn sie nicht alles daran setzt, die von ihr als zweckmäßig erachteten Maßnahmen zur Förderung des Exportes nicht nur vorzuschlagen, sondern auch durchzusetzen. Ihr fehlt auch, abgesehen von ihrer zu ge-

[104] Nobs, Ernst, Bundesrat: «Helvetische Erneuerung», Zürich 1943, S. 84.

ringen Kompetenz offiziellen Stellen gegenüber, die finanzielle Stoßkraft, um ein gewichtiges Wort in der schweizerischen Exportwirtschaft mitzusprechen. Die Mitgliederbeiträge muten wie Almosen an. Trotz den Subventionen des Bundes hat die Handelszentrale Mühe, große Aufgaben in wirksamer Weise anzupacken. Wohl fehlt es ihr im Werbe- und Informationswesen nicht an Initiative. Die Exportfragen sind jedoch so komplex, daß eine zentrale Organisation nicht nur einzelne Teilgebiete des Exportes betreuen, sondern auch zugleich bei der Lösung aller übrigen die Exportwirtschaft betreffenden Fragen initiativ und richtunggebend vorgehen sollte. Diese Fragen werden im Kapitel XI B noch näher umschrieben. Im nachstehenden möchten wir nur einige Punkte kurz beleuchten.

Die Handelszentrale hat z. B. bei der Handhabung der Exportrisikogarantie nichts zu sagen, wenigstens ist sie in der Kommission nicht vertreten. Bei der Organisation der offiziellen Außenvertretungen (Gesandtschaften, Konsulate usw.) besteht allerdings zwischen dem Politischen Departement und der Handelsabteilung des Volkswirtschaftsdepartements einerseits und der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung anderseits eine Fühlungnahme. Diese beschränkt sich aber in der Regel auf einige von der Handelszentrale ausgehende Anregungen, welche zudem nur von einem Teil der Außenvertretungen, nämlich von denen, die gerade guten Willens sind, befolgt werden. Es ist leicht verständlich, daß die Aufrechterhaltung und Förderung der wirtschaftlichen Beziehungen mit dem ausländischen Markt eine enge Zusammenarbeit der offiziellen Außenposten mit der Handelszentrale erheischt. Diese Zentrale sollte daher direkt eingreifen können, wenn die Berichterstattung einzelner Konsulate oder auch ihre übrige Arbeit zugunsten der schweizerischen Exportwirtschaft zu wünschen übrig läßt. Der Weg über die Handelsabteilung und von da über das Politische Departement, wie er heute eingeschlagen werden muß, ist zu lang. Die Vorstellungen der Handelszentrale verlieren dadurch an Gewicht.

Es gibt heute, wie schon erwähnt, neben den offiziellen Auslandvertretungen und den Handelsagenturen der Schweizerischen

Zentrale für Handelsförderung schweizerische Handelskammern im Ausland. Bei diesen besitzen der Bund wie auch die Handelszentrale ein Mitspracherecht. Die verschiedenartige Kompetenzverteilung ist aber einer einheitlichen, straffen Ausrichtung der Tätigkeit dieser Außenposten hinderlich. Es genügt nicht, daß die Handelskammern in der Union Schweizerischer Auslandshandelskammern zusammengefaßt sind und daß zwischen dieser und der Handelszentrale eine gegenseitige Vertretung besteht (indem die Union einen Delegierten in die Aufsichtskommission der Handelszentrale und umgekehrt die letztere einen Vertreter in die Union entsendet). Diese gegenseitige Vertretung bietet keine Gewähr für eine wirklich enge Zusammenarbeit zwischen den Außenhandelskammern und der Handelszentrale. Letztere kann allerdings bei der Ernennung der Handelskammersekretäre in gewissen Fällen ein gewichtiges Wort mitsprechen. Darüber besteht zwischen der Handelszentrale und den Außenhandelskammern ein Gentlemen's Agreement. Es sollte der Handelszentrale aber auch ein Mitspracherecht bei der innern Organisation und der Geschäftsführung der Handelskammern zustehen. Auf diese Weise können Unzulänglichkeiten am besten behoben bzw. vermieden werden. Eine finanziell starke Handelszentrale könnte und sollte sich an allen Auslandshandelskammern beteiligen, damit sie ihren Einfluß besser geltend machen kann.

Hier ist auch noch kurz auf die Handelsagenturen und auf die offiziellen Außenposten hinzuweisen. (Vgl. Kapitel XI, B, 4.) Ein Agent, der in der Regel für die gesamte schweizerische Exportwirtschaft in einem fremden Land oder in Ländergruppen tätig sein muß, kann in seinem Wirkungskreis unmöglich seinen auf Seite 129 erwähnten Pflichten restlos nachkommen. Es liegt nicht im Interesse der Sache, den Agenten mit Arbeit zu überlasten, nur um seine Existenz vom privatwirtschaftlichen Gesichtspunkt aus als rentabel rechtfertigen zu können.

Wie schon oben hervorgehoben, sollen und können die Handelsagenturen nicht den privaten Vertreter ersetzen und für den einzelnen Produzenten Geschäfte tätigen. Sie sind ein Hilfsorgan für die gesamte schweizerische Exportwirtschaft, und zwar ein solches,

das in der Regel nicht «alltägliche», sondern zusätzliche Geschäfte anbahnen und durchführen hilft. Damit die Handelsagenturen aber vollen Erfolg haben, benötigen sie Mitarbeiter. Als solche kommen vor allem die Vertreter schweizerischer Firmen wie auch die offiziellen Außenposten in Betracht. Den offiziellen Außenvertretungen obliegt jedoch nicht nur die Handelsvertretung, sondern vor allem der diplomatische Schutz schweizerischer Staatsangehöriger. Ferner haben sie besondere politische und kulturelle Aufgaben zu erfüllen. Es wäre daher angezeigt, auch auf diesen Außenposten der Schweiz Leute zu beschäftigen, die wie die Agenten der Handelszentralen nicht als Beamte, sondern als freie Wirtschaftsvertreter handeln könnten.

Wir wir im Kapitel XI noch ausführen werden, schwebt uns eine Exportzentrale vor, bei der alle Fäden der Exportwirtschaft zusammenlaufen. Diese Exportzentrale soll noch in höherem Maße als die heutige Schweizerische Zentrale für Handelsförderung ein Bindeglied zwischen Privatwirtschaft und Staat werden. Sie würde entsprechend ihrem großen, aber auch in sich abgerundeten Aufgabenkreis einen bedeutenden Platz im schweizerischen Wirtschaftsleben einnehmen. Es müßte ihr bei der Behandlung sämtlicher die Exportpolitik betreffenden Fragen ein Mitspracherecht eingeräumt werden; sie müßte ferner im Sinne unserer oben gemachten Darlegungen vom Bund einige Kompetenzen in bezug auf die offiziellen Wirtschaftsvertretungen im Ausland delegiert erhalten. Mit der Schaffung bzw. dem Ausbau der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung zu einer Schweizerischen Exportzentrale allein ist aber dem einzelnen Produzenten noch nicht geholfen. Er muß auch befähigt sein, sich diese Organisation optimal zunutze zu machen. Die Anleitungen der Exportzentrale, die Ratschläge, Propagandafeldzüge im Ausland, Ausstellungen usw. können vom einzelnen Produzenten nur dann richtig und mit Erfolg ausgewertet werden, wenn er eine leistungsfähige Absatzorganisation besitzt.

Diese Überlegungen werden von der Praxis bestätigt. Es hat sich gezeigt, daß viele Großunternehmungen in regem Verkehr mit

der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung stehen und gerade deshalb von dieser Institution am meisten profitieren, weil sie selber eine gute Absatzorganisation besitzen. Die Handelszentrale weist in einem Bericht die Behauptung zurück, ihre Dienste würden nur von den kleinen und mittleren Unternehmungen beansprucht. Sie betont, daß hauptsächlich die größeren Unternehmungen, besonders was die Handelsagenturen betrifft, in regem Verkehr mit ihr stehen. Diese Feststellung der Handelszentrale ist durchaus begründet. Sie bestätigt die Tatsache, daß die Handelszentrale, so wie die Dinge heute liegen, den größten Nutzen den Großen bringen kann, die es am wenigsten nötig hätten. Ausländische Käufer verlangen z. B. von der Handelszentrale sehr oft Adressen von schweizerischen Produzenten bestimmter Waren. Die Handelszentrale erhält aus dem Ausland auch feste Aufträge zum Kauf verschiedener Erzeugnisse bei von ihr zu bestimmenden Produzenten. In beiden Fällen sucht sich die Handelszentrale aus der Masse der Produzenten die ihr bekannten leistungsfähigen Firmen aus. Sie gelangt also in der Regel bei der Vergebung eines festen Auftrages nicht an eine Vielzahl von kleinen und mittleren Fabrikanten, sondern an einige bedeutende Firmen, die ihr Gewähr für eine prompte Abwicklung des Geschäftes bieten. Hier wie dort wird die große Masse von Produzenten leer ausgehen, und es werden die großen, altbewährten Firmen ungewollt begünstigt. Damit die Bemühungen der Exportzentrale zugunsten der gesamten Exportwirtschaft auch den größtmöglichen Nutzen bringen, muß vor allem bei den kleineren Exporteuren die Absatzorganisation verbessert oder, wo keine vorhanden ist, eine solche für sie geschaffen werden. Möglichkeiten zu erörtern, wie dies geschehen kann, soll Gegenstand unserer folgenden Ausführungen sein.

XI. Organisationsmöglichkeiten auf der Grundlage eines dezentralisierten Zusammenschlusses von Unternehmungen mit einer koordinierenden Spitzen-Institution (Exportzentrale)

Unter A beleuchten wir Organisationsformen, die dem gemeinschaftlichen Export dienen. Es liegt uns fern, einen fertigen Plan aufzustellen und für die einzelnen Zweige der Exportwirtschaft die passende Organisationsform vorzuschlagen. Wir erörtern lediglich verschiedene Organisationsmöglichkeiten im Hinblick auf die Notwendigkeit einer vermehrten Zusammenarbeit.

Unter B gehen wir allerdings einen Schritt weiter und schlagen ein Projekt einer Exportzentrale vor, dessen Realisierung uns einer ernsthaften Prüfung durch die zuständigen Kreise wert erscheint.

A. Über die dezentralisierten Exportgemeinschaften

1. Allgemeines

Wir können feststellen, daß in der Schweiz der Exportwirtschaft von privater wie auch von öffentlicher Seite große Aufmerksamkeit geschenkt und vorwiegend auf dem Gebiete des Informationswesens sehr viel geleistet wird. Wie wir im Verlaufe unserer Darlegung zu zeigen versuchten, bedarf jedoch die Exportwirtschaft einer viel weitergehenden Unterstützung und vor allem einer strafferen Zusammenfassung der sie fördernden Kräfte. Dabei sollen die Vorteile des freien Unternehmertums und der Privatinitiative so weit als möglich gewährleistet werden.

Unter Berücksichtigung der Erfahrungen des Auslandes, unter Beachtung der Erwägungen, die wir im Kapitel IX angestellt haben, und in Würdigung der Tätigkeit der bestehenden Institu-

tionen zur Förderung des schweizerischen Außenhandels möchten wir für die Organisation des schweizerischen Exportes folgende Möglichkeiten erörtern:

a) Eine zentrale Außenhandels- bzw. Exportorganisation (etwa in der Form, wie sie in der UdSSR. besteht) oder eine dezentralisierte, aber doch auf Zwangsorganisation beruhende Branchengliederung (wie z. B. in Japan) ist für die Schweiz weder wünschenswert noch erreichbar; denn sie ist unvereinbar mit der schweizerischen Wirtschafts- und Gesellschaftsstruktur.

b) Eine Politik, wie sie vom Standpunkt eines kompromißlosen Wirtschaftsliberalismus zu wünschen wäre, kann für die Schweiz ebenfalls nicht in Frage kommen, weil in der Zukunft mit dem Aufrechterhalten oder vielleicht sogar mit einem weiteren Vordringen einer umfassenden staatlichen Lenkung der Volkswirtschaft zu rechnen ist.

c) Es ist nicht unsere Aufgabe, ein einheitliches Organisationsschema für den Zusammenschluß der Exportfirmen aufzustellen. Ähnlich wie in den USA. können die Zusammenschlüsse der Exporteure branchenweise, und zwar dezentralisiert, erfolgen. Es kann aber auch eine Gliederung nach Absatzgebieten vorgenommen werden (Beispiel: Exportgesellschaft für Argentinien, für Abessinien usw.), wobei sich jeweils diese regional orientierten Gesellschaften aus Unternehmern verschiedener Branchen zusammensetzen würden. Diese zwei Gliederungsmöglichkeiten sind aber nicht alternativ gemeint, sondern eine und dieselbe Firma sollte sowohl an der einen als auch an der andern Kombination teilnehmen können. Bei der regionalen Gliederung schließen sich in der Regel Firmen verschiedener Branchen oder aus verschiedenen Zweigen einer Branche zusammen. Es findet dadurch eine gegenseitige Ergänzung statt, und es wird dabei naturgemäß eine unliebsame Konkurrenzierung wegfallen[105]. Es gibt denn auch Wirtschafter, die dem Zu-

---

[105] Als ein praktisches Beispiel dieser Art ist die Genossenschaft von Industriellen zum Export schweizerischer Maschinen nach Palästina mit Sitz in Zürich zu nennen, die bis zum Kriegsausbruch gute Geschäftsergebnisse erzielte.

sammenschluß von sich gegenseitig ergänzenden Firmen überhaupt den Vorzug geben. So äußert sich z. B. der Delegierte des Bundesrates für Arbeitsbeschaffung, Direktor Zipfel, wie folgt:

«Der Zusammenschluß von Exportfirmen zur Errichtung von gemeinsamen Vertretungen mit eigenen Vertrauensleuten drängt sich auf, wobei sich nicht Konkurrenzfirmen, sondern solche, die sich gegenseitig ergänzen, zusammenfinden sollten[106].»

Es läßt sich dieser Auffassung aber auch entgegenhalten, daß die Bekämpfung der Auswüchse der Konkurrenz auf dem ausländischen Markt – ein brennendes Problem – am wirksamsten dadurch geschieht, daß sich Konkurrenten, d. h. Firmen derselben Branche, zusammenschließen, zumal sich auch weitere Vorteile (Typisierung, Standardisierung usw.) aus einem branchenmäßigen Exporteurzusammenschluß ergeben.

«Il faut éviter une dispersion des efforts entre les industries d'exportation ... Il faut que dans le cadre de notre politique d'exportation l'on admette le principe qu'il ne faut pas pousser l'exportation n'importe comment et n'importe où, mais qu'il faut l'organiser systématiquement surtout pour les industries nouvelles ... Les maisons suisses feraient donc bien, dans leur propre intérêt, de rechercher autant que possible une répartition des débouchés, de façon à éviter que plusieurs maisons suisses se fassent directement concurrence dans le même Etat, qu'aucune d'entre elles n'obtienne de commandes et que celles-ci aillent à la concurrence étrangère[107].»

Der Überlegung Masnatas kann wohl nur eine Branchenorganisation gerecht werden.

Jede dieser Ausfuhrorganisationen, die ihrem Wesen nach auf privatwirtschaftlicher und privatrechtlicher Basis aufzubauen wären, müßte bestrebt sein, möglichst viele Exporteure (Produzenten und Händler) einer Branche in sich zu vereinigen. Es sei dabei nochmals ausdrücklich auf die Möglichkeit hinge-

---

[106] Zipfel: Probleme der Arbeitsbeschaffung. Vortrag vor der Zürcherischen Volkswirtschaftlichen Gesellschaft vom 16. Dezember 1942.

[107] Masnata, A.: Les marchés d'exportation et l'organisation de la vente. Exposé présenté à la conférence sur les possibilités de travail dans l'industrie, les arts et les métiers le 18 mars 1937 à Berne.

wiesen, daß die Exportorganisationen sehr gut auf den bestehenden Absatzorganisationen der Exporthändler aufgebaut werden könnten. (Wir verweisen auf unsere diesbezüglichen Ausführungen im Kapitel VII.)

Es wäre noch zu prüfen, mit welchen Mitteln der Staat die Bestrebungen der Exportgesellschaften fördern kann und soll. Es würden hier verschiedene Mittel zur Verfügung stehen. Frankreich z. B. gewährt Unternehmungen, die an Exportkartellen teilnehmen, verschiedene Steuervergünstigungen, so unter anderem Befreiung von der Effekteneinkommenssteuer (allerdings ist das Mittel der Steuerentlastung von zweifelhaftem Wert; denn Steuerentlastung am einen Ort muß mit einer Mehrbelastung am andern Ort kompensiert werden).

Der Beitritt zu Ausfuhrgemeinschaften könnte vom Staate z. B. durch Zollermäßigungen bei der Rohstoffeinfuhr, Verminderung von sozialpolitischen Lasten, Verkehrserleichterungen usw. gefördert werden. Einen Anreiz zur Teilnahme an den Ausfuhrgemeinschaften würden zweifellos die verschiedenen Vorteile dieser Organisationen, wie gemeinsame Vertretung im Ausland, spezielle Auskunftsstellen usw., bilden. Selbstverständlich – und dies ist sogar in der Sowjetunion der Fall – haben die Ausfuhrgesellschaften nach dem Rentabilitätsprinzip zu arbeiten, denn das Gewinnstreben ist eben die größte, wenn nicht einzige Triebkraft des Exporteurs.

Die Exportgesellschaften ihrerseits würden, wie wir später noch ausführen werden, in einer losen Dachorganisation, eventuell unter der Bezeichnung «Schweizerische Exportzentrale», zusammengefaßt.

Einige zum Teil schon sehr weit gediehene Ansätze in der Richtung eines Zusammenschlusses zur gemeinsamen Ausfuhr finden wir bereits in verschiedenen Zweigen der schweizerischen Exportindustrie. Im weitern ist noch der Schweizerische Gewerbeverband zu nennen, der sich zurzeit besonders eingehend mit der Frage eines gemeinsamen Exportes befaßt.

Es wird sich eben darum handeln, hier planmäßig auszubauen und dort, wo diese Ansätze noch nicht bestehen, neu aufzubauen,

wobei noch bemerkt sei, daß es wohl gewisse Produkte geben mag, die sich für Assoziation sehr wenig eignen[108].

2. Organisation der Exportgemeinschaften

Es läßt sich kein Schema aufstellen für die Organisation der Exportgemeinschaften. Bei einer Branche mag eine straffe Organisation mit Syndizierung am Platze sein, während bei einer anderen ein Widerstreben gegen jede organisatorische Bildung mit mehr oder weniger Recht geltend gemacht wird. Wir haben bereits bei der Besprechung der Organisation der amerikanischen Exportgesellschaften darauf hingewiesen, daß sich nach Kramer drei Typen in der Organisationsform unterscheiden lassen. Aber auch diese Klassifikationen reichen nicht aus, um die verschiedenen Nuancen und Schattierungen klar auseinanderzuhalten. Wir unsererseits möchten auf folgende Gestaltungsmöglichkeiten (zum Teil in Anlehnung an die Einteilung von Kramer) in der Organisation hinweisen. Wir sind uns bewußt, daß zwischen der Vereinigungsform von Unternehmungen, die wir als Fusion bezeichnen, und jenen ganz lockeren Vereinbarungen, bei denen die vereinigten Unternehmungen ihre Selbständigkeit voll und ganz beibehalten und sich in ihrer Handlungsfähigkeit nur minimale Einschränkungen gefallen lassen, wie z.B. beim Gentlemen's Agreement, ein breiter Raum besteht, in dem es unzählige Arten von Zusammenschlußmöglichkeiten gibt. Es kann sich also nur darum handeln, aus diesen mannigfaltigen Formen einige allgemein bekannte Typen herauszugreifen.

a) Die extreme Form der Vereinigung von Unternehmungen ist die Fusion. Diese hat zur Folge, daß Unternehmungen derselben Branche zu einer einheitlichen Unternehmung verschmolzen werden. Obwohl diese Vereinigung große Vorteile mit sich bringt (der betreffenden Gesellschaft kommt eine gewisse Monopolstellung zu, wenn sie die meisten oder

[108] Es ist bemerkenswert, daß Japan, das die Branchenzusammenschlüsse energisch fördert, doch gezwungen war, gewisse Produkte als gildenfrei zu erklären.

größten Firmen der Branche in sich vereinigt, wodurch die ungeeigneten Betriebe aufgekauft, umgebaut oder stillgelegt werden können), so kommt trotzdem eine solch starke Vertrustung (Fusionstrust) in keinem Zweig der Exportwirtschaft in Frage.

b) Eine etwas weniger enge Verknüpfung der Unternehmungen als beim Fusionstrust bringt der Holdingtrust mit sich, der aber immer noch die Selbständigkeit der Gliedunternehmungen sehr einschränkt. Diese Zusammenschlußform rückt in der Schweiz, obwohl hier ein großer Drang des Unternehmers nach Selbständigkeit besteht, in den Bereich der praktischen Möglichkeit. So finden wir in einer der wichtigsten Exportindustrien der Schweiz, in der Uhrenindustrie, die Form eines Holdingtrusts in Gestalt der Superholding ASUAG[109]. Beim Holdingtrust behalten die einzelnen Unternehmungen in einem gewissen Umfange ihre Selbständigkeit. Durch die Kapitalverflechtung, die in einer Dachgesellschaft ein zentrales Organ erhält, entsteht aber doch eine Unterordnung der einzelnen Unternehmungen unter einen einheitlichen Willen. Als juristische Form würde sich die AG. am besten eignen. Jede Unternehmung könnte nach Kapitalbeteiligung ihre Interessen vertreten. Das schweizerische Aktienrecht läßt die Möglichkeit eines weitgehenden Mitgliedschaftsschutzes

[109] Die Allgemeine Schweizerische Uhrenindustrie AG. wurde am 14. August 1931 in Biel gegründet. Der Gesellschaftszweck ist wie folgt umschrieben: «Förderung des Zusammenschlusses in der Uhrenfabrikation und ihren verwandten Branchen in der Schweiz mit allen geeigneten Mitteln im Interesse der durchzuführenden Reorganisation der gesamten Uhrenindustrie: finanzielle Beteiligung in jeglicher Form an Unternehmungen der Uhrenindustrie und verwandter Betriebe, Ausübung der Kontrolle, maßgebende Mitwirkung bei der Bestellung der Oberleitung und Festlegung der zu beachtenden Richtlinien bei allen industriellen Unternehmungen an denen die Gesellschaft in ausschlaggebendem Maße beteiligt ist, sowie bei allen Unternehmungen, für die sie diese Funktionen übernimmt. Es muß stets als oberster Grundsatz für die Tätigkeit und Leitung der Gesellschaft gelten, alle Maßnahmen zu treffen und zu unterstützen, die der Erhaltung, Gesundung und Entwicklung der schweizerischen Uhrenindustrie dienlich und förderlich sind.»

Vgl. Vogt, H.: Die Zusammenschlüsse in der schweizerischen Uhrenindustrie. Diss. Bern 1934, S. 187ff.

offen. Es können die Statuten in verschiedenen Formen Mitglieder- und Minderheitenschutz einführen, damit die kleinen Unternehmungen nicht von den großen an die Wand gedrückt werden. Sofern die juristische Form einer AG. gewählt wird, ist zu beachten, daß alle Konditionen durch Nebenverträge geregelt werden müssen. Gemäß Gesetz kann einem Aktionär keine andere Verpflichtung als diejenige der Aktienliberierung auferlegt werden. Die GmbH. würde dagegen insofern von Vorteil sein, als hier in den Statuten auf ein Reglement verwiesen werden kann (Art. 777, Ziff. 2), das die näheren rechtlichen Beziehungen der Mitglieder regelt. Allerdings ist bei der GmbH. das Grundkapital auf 2 Millionen beschränkt.

Kapitalistische Zusammenfassungen von Unternehmungen in horizontaler und vertikaler Richtung, sei es zu einheitlichen Großunternehmungen oder zu unübersichtlichen, ineinander verschachtelten Unternehmungskonglomeraten, sogenannten Konzernen, mögen allerdings am ehesten eine durchgehende Rationalisierung der einzelnen Betriebe gestatten und mögen auch am sichersten zu einer teilweisen oder gänzlichen Beherrschung des Marktes führen. Solche kapitalistische nationale und internationale Unternehmungsverflechtungen kommen aber besonders für Industrien in Frage, die sich mit der Herstellung und dem Vertrieb von typischen Massengütern, bzw. weitgehend typisierten Gütern, seien es Rohstoffe, Zwischen- oder Fertigprodukte, befassen, bei welchen «die Durchführung der Produktionsaufgabe auch in verhältnismäßig geringem Umfange besonders großes Kapital erfordert, die Produktionsbedingungen mannigfaltig, die Absatzverhältnisse aber ziemlich gleichförmig sind»[110].

Der schweizerische Export zeichnet sich durch eine große Vielgestaltigkeit aus und auch dadurch, daß eine große Zahl seiner Träger kleinere und mittlere Unternehmungen sind. Diese gilt es nach unserer Überlegung zur Koordination ihrer Kräfte zu veranlassen, dabei aber in weitgehendem Maße ihre Selbständigkeit zu erhalten. Großunternehmungen oder kapitalistische Unternehmungszusammenschlüsse, die einen ganzen Produktionszweig finanziell beherrschen, mögen allerdings am ehesten in der Lage sein, den Markt monopolistisch zu beeinflussen. Es kann sich dabei aber bloß um den Inlandmarkt handeln. Ein Mono-

[110] Amonn, A.: Grundzüge der Volkswohlstandslehre, Jena 1926, S. 68.

pol auf dem ausländischen Markt wird ihnen kaum gelingen, es sei denn, sie vereinigten sich kapitalmäßig mit der ausländischen Konkurrenz. In diesem letztern Falle müßten sie aber, um sich ihre Handlungsfreiheit zu bewahren, den internationalen Unternehmungszusammenschluß finanziell beherrschen, oder aber sie müßten, wenn dies nicht möglich wäre, mit ihrem Beitritt zu einer internationalen Unternehmung eine weitgehende Beschränkung ihrer Selbständigkeit in Kauf nehmen. Folgende Äußerungen eines Wirtschafters zum Problem einer kapitalistischen Verflechtung der schweizerischen mit der ausländischen Industrie entsprechen ganz den gemachten Überlegungen: «Entweder stellen sich Schweizer Unternehmer und Organisatoren selbst an die Spitze internationaler Unternehmungen, suchen ihre Leitung in unsere Grenzen zu verlegen, oder die Schweizer Häuser verwandeln sich allmählich in Filialen deutscher, französischer, italienischer, vielleicht amerikanischer Unternehmungen, sinken zu bloßen Schattengebilden herab. Unterwerfen oder unterworfen sein, einen andern Ausweg gibt es nicht[111].»

Vom nationalwirtschaftlichen Standpunkt aus gesehen, ist es daher wünschenswert, die Kräfte in der Exportwirtschaft auf nationalem Boden zusammenzufassen. Es gibt nun auch Unternehmungen, die sich selbst durch organisches Wachstum zu internationalen Großunternehmungen entwickeln, indem sie im Ausland in Form von nach außen selbständigen Zweiggeschäften neue Industrieunternehmungen gründen oder sich an bereits bestehenden finanziell beteiligen. Beispiele solcher Unternehmungen sind die Firmen Maggi, Bally, Sulzer, Nestlé, Wander usw. Diese Abwanderung schweizerischer Industrien ins Ausland bringt aber volkswirtschaftlich gesehen gewisse Gefahren mit sich, wenn auch anderseits Vorteile, wie z. B. Aufrechterhaltung des Kontaktes mit der ausländischen Kundschaft auch in Kriegszeiten, Ausdehnungsmöglichkeit und Risikoverteilung für die einzelnen Unternehmungen usw., nicht zu verkennen sind. Hinsichtlich der Auswanderung schweizerischer Industrien, die allerdings nicht selten unter einem gewissen Zwange der Verhältnisse erfolgte, äußerte sich ein Kenner dieser Frage wie folgt:

«In der Tat setzt die Entwicklung der Erzeugung gewisser schweizerischer Produkte oder Markenartikel im Ausland die Produktion in der Schweiz selbst herab und hemmt deren Entwicklung. Die im Ausland gelegenen Fabriken werden zu Konkurrenten der in der Schweiz

---

[111] Eggenschwyler, W.: Die Volkswirtschaft am Scheidewege. In «Schweizerische Zeitfragen», Heft 44 (1915), S. 55.

verbliebenen Unternehmungen. Der Arbeitsmarkt, die Staatseinnahmen usw. werden davon betroffen[112].»

c) Wir fassen nun jene Zusammenschlußformen ins Auge, bei denen die Kapitalverflechtung keine wesentliche Rolle spielt, sondern bei denen die Vereinigung auf einem auf Zeit und Kündigung geschlossenen Vertrag beruht, wie dies gewöhnlich beim Kartell der Fall ist. Hiebei müssen wir den Fall vorwegnehmen, wo die Exportgemeinschaft ein zentrales Verkaufsbureau (Syndikat) besitzt. Die Gesellschaft als solche, d. h. das Syndikat, würde über den ganzen Ausfuhrapparat verfügen, die Auslandvertretung bestellen und lenken usw. Das Syndikat würde die Aufträge durch die Auslandvertreter einholen und nach einem bestimmten Schlüssel (eventuell Kontingentsystem) die Bestellungen auf die Mitgliederfirmen verteilen. Hiebei ist es möglich, daß das Syndikat die Geschäfte im eigenen Namen und auf eigene Rechnung tätigt. Der einzelne Produzent wird dabei allerdings den Kontakt mit seinem Kunden verlieren. Dafür wird aber die Exportgemeinschaft für möglichst gute Beziehungen mit der Abnehmerschaft besorgt sein, wozu sie in der Regel besser in der Lage sein wird als manche Exporteure.

Die andere Möglichkeit besteht darin, daß die Verkaufszentrale die Geschäfte nur kommissionsweise, d. h. in eigenem Namen, aber auf Rechnung der Exporteure tätigt. Ferner kann die zentrale Verkaufsstelle durch ihren Exportvertreterstab bloß die Aufträge hereinholen und im übrigen die Ausführung der Geschäfte (selbstverständlich nach den Konditionen der Gesellschaft) vollständig den Mitgliedfirmen überlassen. Ob man hier noch von einem Syndikat sprechen kann, ist zweifelhaft. Doch wir wollen uns hier nicht bei terminologischen Fragen aufhalten. Wesentlich ist, daß hier die Gesellschaft nur

---

[112] Masnata, A.: Die Auswanderung schweizerischer Industrien. Handbuch der schweizerischen Volkswirtschaft, Bd. 1, S. 150.

Vgl. auch Sulzer, Hans: Auslandsfabrikation der schweizerischen Industrie und ihre Rückwirkung auf unsere Volkswirtschaft. (Schriften des Zentralvorstandes Schweiz. Arbeitgeber-Organisationen. Nr. 29, Zürich 1936.)

in bezug auf die Geschäftsvertretung ein gemeinschaftliches Organ besitzt.

d) Im weitern haben wir jene Zusammenschlußform zu beachten, bei der sich die Mitglieder durch Vertrag zu einem bestimmten Verhalten in bezug auf Preis, Konditionen usw. verpflichten, ohne daß ein zentrales Organ geschaffen wird, das verbindlich für alle Mitglieder handeln könnte. Es käme hier höchstens ein Ausschuß in Betracht, welcher die Erfüllung der von den Mitgliedern übernommenen Verpflichtungen überwacht. Im übrigen aber verbleiben alle mit dem Export zusammenhängenden Funktionen bei den einzelnen Mitgliedern.

Diese Zusammenschlußform ist zum Teil schon in den bestehenden Branchenverbänden verwirklicht. Sie kann aber dem einzelnen Exportproduzenten die Absatzorganisation nicht ersetzen. Sie kann ihm somit, was von uns als wichtiges Erfordernis dargelegt wurde, die Handelsfunktion nicht abnehmen, und sie ist darum nach unserem Dafürhalten zu wenig wirksam. Es ist interessant, daß, wie Kramer bemerkt, die meisten auf dieser Basis organisierten amerikanischen Firmen im Laufe der Zeit gezwungen waren, zu einer strafferen Organisation überzugehen.

e) Die loseste Form der Vereinigung von Exporteuren einer Branche würde darin bestehen, daß die in Frage kommenden Exportunternehmungen zur Wahrung ihrer gemeinschaftlichen Interessen sich auf ein Gentlemen's Agreement (Convention d'amitié) einigen. Vereinigungen dieser Art sind in der Praxis auch in bezug auf den Export nicht selten anzutreffen, gelangen aber nicht zur Kenntnis der Öffentlichkeit. Sie stützen sich entweder auf eine Personalunion oder auf freundschaftliche Beziehungen und sind daher oft sehr erfolgreich.

Die hier aufgeführten Gesellschaftsformen sind nicht als Alternativen aufzufassen, sondern es ist eine Kombination verschiedener solcher Formen innerhalb der Organisation einer Exportbranche möglich. In der Entwicklung des Zusammenschlusses der

Uhrenindustrie spielt gerade die Kombination von verschiedenen Bindungen der Mitglieder an die Gemeinschaft eine Rolle. Als Beispiel eines Gentlemen's Agreements ist die «Convention d'amitié» der Uhrenbranche zu beachten[113].

Es ist denkbar, daß Unternehmungen einer bestimmten Branche sich holdingmäßig vereinigen, und daß diese Holdinggesellschaft eine gemeinsame Verkaufsstelle mit Auslandvertretung besitzt. Eine Reihe anderer Unternehmungen derselben Branche schließen sich nach Art eines Kartells ohne Kapitalverflechtung der genannten Gesellschaft an, wobei sie sich der zentralen Verkaufsstelle bedienen und sich den von ihr aufgestellten Bedingungen unterwerfen.

3. Finanzgebarung

Was das Betriebskapital der Exportgesellschaften anbetrifft, so gibt es verschiedene Möglichkeiten für dessen Bereitstellung. In einer AG. wird es sich vorwiegend um Aktienkapital handeln. Es ist aber auch möglich, das Betriebskapital durch Beitrittsgebühren oder durch Einlagen aufzubringen, wie das etwa in der Genossenschaft der Fall ist. Die Exportgesellschaft, in welcher Form sie auch auftreten mag, bezweckt die gemeinsame Selbsthilfe der Mitgliederunternehmungen. Sie wird daher weniger die Erzielung von Gewinn beabsichtigen, sondern sich mit der Deckung der Kosten begnügen. Sofern zur Finanzierung der Gesellschaft irgendwelche Beiträge festgesetzt werden sollten, dürften diese wohl nicht pro Kopf der Mitglieder gleichmäßig berechnet werden. Man müßte vielmehr die Beanspruchung der gesamten Institution mitberücksichtigen.

Eine zweckmäßige Finanzierung der Gesellschaft würde auch darin bestehen, daß für die getätigten Geschäfte von den Unternehmungen eine Provision verlangt wird. Diese Lösung fällt vor allem dort in Betracht, wo der Zusammenschluß vorzüglich der Auslandvertretung, -werbung usw. dienen soll.

---

[113] Vgl. die aufschlußreichen Ausführungen von Vogt über die Gründe und über die Wirksamkeit dieser Freundschaftsverträge: «Die Zusammenschlüsse in der schweizerischen Uhrenindustrie». Diss. Bern 1934, S. 132ff.

Wichtig ist die Frage, ob und wie die Finanzprobleme, die den Exportkredit, das Exportrisiko, die Transportversicherung und dergleichen mehr betreffen, durch die Gesellschaft gelöst werden sollen. Sofern die Gesellschaft in Form eines Holdingtrusts organisiert ist, so ist ihre vornehmliche Aufgabe ja gerade die Lösung der Finanzprobleme, so daß die Holdinggesellschaft z. B. das Exportrisiko selbst trägt. In bezug auf das Exportrisiko wird allerdings der Staat, wie das schon jetzt bis zu einem gewissen Grade durch die staatliche Exportrisikogarantie geschieht, in Anspruch genommen werden. Zur Deckung des Transportrisikos wird die Holding eine Rückversicherung vornehmen. Was die Exportkreditversicherung anbetrifft, so ist die Heranziehung von allgemeinen Finanzierungsinstitutionen angezeigt.

Es wird sicher von Vorteil sein, wenn neben den Exportgesellschaften eine mehr oder weniger von ihnen unabhängige (rechnungsmäßig auf alle Fälle selbständige) Exportbank besteht, die in Zusammenarbeit mit bestehenden Finanzierungsinstituten, Versicherungsgesellschaften usw. die genannten Finanzprobleme lösen kann. Die Frage, ob man den Staat finanziell beanspruchen will, kann hier nicht ohne weiteres beantwortet werden. Es sei nur grundsätzlich bemerkt, daß die Inanspruchnahme des Staates in der Regel auch eine Kontrolle und Einmischung des Staates mit allen ihren Nachteilen mit sich bringt.

4. Preis-, Marken- und Qualitätsproblem

Es ist darauf zu achten, daß die Preisgebarung der Exportgesellschaft verhältnismäßig beweglich gestaltet wird. Kramer stellt z. B. fest, daß die amerikanischen Außenhandelsgesellschaften allgemeine Minimalpreise für den Export festsetzen und den Vertretern im Ausland die Bestimmung der tatsächlichen Preise je nach den Marktverhältnissen überlassen. Die tatsächlichen Preise sollten von den Exportunternehmungen selbst festgesetzt werden können. Es kommt eben darauf an, ob die zentrale Verkaufsstelle die Geschäfte kommissionsweise oder als selbständige Firma erledigt. Bei Gesellschaften, die keine zentrale Verkaufsstelle besitzen, wird wohl

ein Ausschuß bestehen müssen, der die Einhaltung der Preise zu überwachen hat.

Die Zuweisung der Bestellungen an die einzelnen Mitgliedfirmen, überhaupt die gerechte, unparteiische Bearbeitung des Marktes, ist ein sehr heikles Problem, das aber gelöst werden kann. Was die Regelung des Absatzes von Markenartikeln anbetrifft, so wird die Exportgesellschaft diese Artikel entsprechend der Nachfrage von den einzelnen Produzenten beziehen müssen. Ein Ersetzen einzelner Markenprodukte durch andere mittels eines Quotensystems scheint uns nicht empfehlenswert. Die Exportgesellschaft kann aber neben den Marken der einzelnen Produzenten auch eigene Marken führen. Sie kann diese Marken vornehmlich von kleineren und mittleren Produzenten anfertigen lassen, welche bis anhin noch keine eigene Marke führten, oder deren Marken auf dem ausländischen Markte noch sehr wenig verbreitet sind.

Wie schon bei der Skizzierung der amerikanischen Exportgesellschaften bemerkt wurde, ist das Markenwesen eine sehr bedeutsame Hemmung für die Assoziation. Unüberwindlich ist aber dieses Hindernis nicht, wie auch aus den Ausführungen von Kramer hervorgeht. Um beim Zusammenschluß von Markenartikel-Fabrikanten die Individualität der Produkte zu gewährleisten, ist man in Amerika bei gewissen Markenartikeln zu einer Unterscheidung zwischen der Marke der Gesellschaft und der Marke der einzelnen Mitglieder gelangt.

Es bestehen nach unserer Auffassung zur Lösung des Markenproblems bei Assoziation folgende Möglichkeiten:

a) Die Markenartikel werden abgesetzt mit einer «Obermarke» der Exportgesellschaft und einer «Untermarke» des jeweiligen Produzenten. (Hiebei ist möglich, daß die Firmenmarke vielmehr hervorgehoben wird, als die Gesellschaftsmarke.)
b) Die Gesellschaftsmarke dient als einzige Marke für jene Gesellschaftsmitglieder, die bisher keine oder keine bekannte Marke geführt haben, während die Produkte der übrigen Fabrikanten mit ihrer eigenen Marke mit oder ohne Gesellschaftsmarke geführt werden.

c) Die in der Gesellschaft vereinigten Markenartikel-Fabrikanten behalten ihre eigenen Marken für jene Absatzgebiete, in denen sie bis jetzt schon sehr gut eingeführt sind. Dagegen wird in den neu erschlossenen Absatzgebieten nur die gemeinsame Marke propagiert.

Eine neutrale, konzessionierte Kontrollstelle sollte darüber wachen, daß da, wo es sich nicht um Markenartikel handelt, wo gleichbleibende Qualität Grundbedingung ist, die Vergebung von Aufträgen nur nach dem Gesichtspunkte der Leistung erfolgt (Angebot und Annahme von Schmiergeldern sollten bestraft werden). Die Außenposten der Gesellschaft müßten ebenfalls diesen Bestimmungen unterworfen werden, d. h. sie hätten dafür zu sorgen, daß beim Verkauf nicht nur einzelne Artikel forciert werden, sondern auch hier möglichst unparteiisch vorgegangen wird. Dies ist für den einzelnen Produzenten sehr wichtig. Nur in diesem Fall besteht für ihn die Möglichkeit einer gleichmäßigen Belieferung der Exportgesellschaft, welche allein ihm die Aufrechterhaltung und die gesunde Entwicklung seines Betriebes gestattet. Sollte der Umsatz eines bestimmten Artikels zugunsten eines ähnlichen Produktes einer andern Mitgliedunternehmung oder der ausländischen Konkurrenz zurückgehen, so wäre der Grund in einer tatsächlichen Unterlegenheit dieses Produktes gegenüber der Konkurrenz zu suchen, sei es in preislicher, qualitativer oder in anderer Hinsicht. In diesem Falle könnte die Exportgesellschaft eine ihrer bedeutendsten volkswirtschaftlichen Funktionen ausüben. Sie müßte dafür besorgt sein, daß der Fabrikant des im Umsatz zurückgehenden Artikels bei der Herstellung mehr auf die Marktbedürfnisse Rücksicht nimmt und nicht mit schlecht verkäuflicher Ware den Markt verdirbt und sich selber das Geschäft ruiniert.

Die Exportgesellschaft kann auf diese Weise nicht nur verhüten, daß bei der Produktion Fehlleitungen mit all ihren unliebsamen Folgen entstehen, vielmehr wird sie im Gegenteil mit ihrer Absatzpolitik durch die Stetigkeit der Nachfrage die Produktionsbetriebe festigen, ohne deswegen ihre gesunde Entwicklung zu unterbinden.

Die Entwicklung bzw. Vergrößerung einer Unternehmung mag auf dem eng begrenzten Binnenmarkt auf Kosten eines

oder mehrerer Konkurrenten geschehen. In der Exportwirtschaft trifft dies aber nur selten oder überhaupt nie zu. Die Aufnahmefähigkeit der verschiedenen ausländischen Absatzgebiete für schweizerische Erzeugnisse aller Art ist so groß, daß bei geeigneter Absatzorganisation der Umsatz «fast beliebig» gesteigert werden kann. Dies gilt allerdings nur unter der Voraussetzung eines wenig gehemmten internationalen Handelsverkehrs. Bei gebundenem Außenhandel (Kompensation, Clearing) sind leider die Entwicklungsmöglichkeiten für die Exportwirtschaft eng begrenzt[114].

5. Geschäftsbereich der Exportgemeinschaft und Auslandvertretung

Es geht hier um die Frage, wie die Aufgaben zwischen den Gliedunternehmungen und der Exportgemeinschaft abzugrenzen sind. Es ist klar, daß auch hier keine allgemeingültige Antwort gegeben werden kann. Die technische Produktion bleibt auf alle Fälle Sache der Gliedunternehmungen, sofern diese nicht überhaupt durch Fusion in der Gesamtunternehmung aufgehen. Die kaufmännischen Funktionen dagegen (Vertrieb, Werbung, Inkasso, Finanzierung) werden zur Hauptsache der Exportgemeinschaft zufallen. Diese sollte auch in bezug auf die technische Produktion ein weitgehendes Mitspracherecht haben. (Richtlinien in bezug auf Art, Ausführung, Qualität der Waren, Nor-

[114] Das Gedeihen der schweizerischen Exportwirtschaft hängt eben zu einem großen Teil von der Gestaltung der internationalen Wirtschaftsordnung bzw. von den Formen des internationalen Handelsverkehrs ab. Die schweizerische Volkswirtschaft ist unvergleichlich mehr als die Wirtschaft eines andern Landes den Einflüssen der Handelspolitik der hauptsächlichsten Exportstaaten ausgesetzt. Sie muß daher stets bereit sein, sich den Änderungen dieser Politik anzupassen. «Die Richtung der schweizerischen Handelspolitik selbst wird von Erwägungen bestimmt, die anerkanntermaßen meistens unter dem Zwang der im Ausland zustandegekommenen handelspolitischen Praxis konzipiert werden.» (Reichesberg, N.: «Betrachtungen über die schweizerische Handelspolitik in Vergangenheit und Zukunft», Schweizerische Zeitschrift für Volkswirtschaft und Sozialpolitik, Jahrg. 1918, Bd. II, S. 10.) Es lassen sich also allein mit den Mitteln der inneren Wirtschaftspolitik die Probleme der Exportwirtschaft nicht lösen. Die Schweiz kann in der Handelspolitik, d. h. beim Abschluß von Handelsverträgen,

mung, Standardisierung usw. vgl. Kapitel V, 1.) Es ist aber auch möglich, daß die Gliedunternehmungen mehrere oder sogar alle kaufmännischen Funktionen beibehalten, während der Exportgemeinschaft einzig eine Kontrolle über die von den Mitgliedfirmen einzuhaltenden Vereinbarungen verbleibt. (Beispiel: Schweizerische Käseunion.)

Es wird meistens von Vorteil sein, wenn die Auslandvertretungen zur Angelegenheit der Gesamtgesellschaft, d. h. der Ausfuhrgemeinschaft gemacht werden; dasselbe gilt für die Werbung, Marktforschung usw. Ob dann die eingegangenen Aufträge von den Gliedunternehmungen direkt in eigenem Namen und auf eigene Rechnung ausgeführt oder aber von der Gesamtorganisation kommissionsweise getätigt werden soll, ist eine Frage, über die nur im konkreten Falle entschieden werden kann.

Ein gemeinsames Vorgehen wird sich auch für die Finanzfragen empfehlen. Hier ist es möglich, daß die Gesamtorganisation (Exportgemeinschaft) in irgend einer Form mithilft. Die Exportfinanzierung, die sich heute in den verschiedenartigsten Formen vollzieht und wahrscheinlich noch in der Nachkriegszeit vollziehen wird (Kompensation, Clearing usw.), ist sehr kompliziert. Sie verlangt vom Exporteur ein genaues Studium von Bestimmungen und Vorschriften und ruft bei ihm nicht selten eine Art Exportmüdigkeit hervor. Diesem Übelstand kann die Exportgemeinschaft insofern entgegentreten, daß sie dem Exporteur fertig ausgearbeitete

---

Wirtschaftsabkommen, Clearing- oder Verrechnungsverträgen sowie bei der Handhabung der mit der Handelspolitik eng verbundenen Zoll-, Währungs- und Verkehrspolitik, wie schon in anderem Zusammenhang erwähnt, nicht ihre eigenen Wege einschlagen. Sie kann sich aber durch ein kluges Vorgehen, besonders durch ein geschicktes Auswerten einer genau geführten Handelsstatistik, große Vorteile sichern. Die Schweiz kann auch bei allen jenen Staaten, die in ihrer Wirtschaftsverfassung ähnliche Züge aufweisen, einen Einfluß ausüben in der Richtung, daß wieder eine für sie möglichst günstige Weltwirtschaftsordnung hergestellt wird. Es ist also unseres Erachtens in dieser Hinsicht für eine aktive Außenwirtschaftspolitik der Schweiz einzutreten. – Die kleine Schweiz hat sich übrigens mit ihrer Handelspolitik nicht immer im Fahrwasser der hauptsächlichsten Exportstaaten bewegt. Sie hat vielmehr mit dem 1922 mit Spanien abgeschlossenen ersten Tarif- und Handelsvertrag der Nachkriegszeit bewiesen, daß sie imstande ist, mit ihrer Initiative andern Staaten ein Beispiel zu geben.

Projekte zur Ausfuhr bestimmter Erzeugnisse vorlegt. (Wir denken hier etwa daran, daß den einzelnen Industriebranchen Finanzierungsinstitute besonders nahe stehen, mit denen zwar die einzelnen Exportunternehmungen direkt verkehren, wobei aber die Exportgemeinschaft ihren Einfluß im Interesse der Gliedunternehmungen geltend macht, sei es auf Grund einer Kapitalbeteiligung an diesen Instituten, sei es durch andere Interessenverknüpfung.)

B. Schweizerische Zentrale für Exportwirtschaft bzw. Exportzentrale

1. Allgemeines

Die Exportzentrale ist als eine die ganze Exportwirtschaft umfassende Organisation gedacht[115]. Mitglieder der Exportzentrale würden vor allem die Ausfuhrorganisationen sein. Es sollen aber auch Einzelfirmen, gleichgültig ob sie schon Mitglieder einer Ausfuhrorganisation sind oder nicht, Mitglied der Exportzentrale werden können. Vor allem wird es sich darum handeln, solche Einzelunternehmungen als Mitglieder zu erfassen, die den Ausfuhrorganisationen fernstehen (Dissidenten), um sie wenigstens in einem größeren Rahmen zu einer Zusammenarbeit zu gewinnen. Selbstverständlich müßte die bestehende Schweizerische Zentrale für Handelsförderung in die hier erörterte Exportzentrale einverleibt bzw. entsprechend ausgebaut werden.

Grundsätzlich soll auch die Exportzentrale auf privatwirtschaftlicher und privatrechtlicher Basis auf-

---

[115] Wir ziehen die Bezeichnung «Schweizerische Zentrale für Exportwirtschaft» derjenigen «für Handelsförderung» vor, weil diese letztere Bezeichnung das Wesentliche, die Förderung des Exportes, ja gar nicht beim Namen nennt. Die Exportzentrale, wie sie abgekürzt heißen mag, soll aber nicht nur ein Hilfsmittel sein, dessen sich der Exporteur bei Bedarf bedient, sie soll vielmehr mit ihrer Kapital- und Organisationskraft aus eigener Initiative wirksam in die Exportwirtschaft eingreifen können. Ihr Aufgabenkreis geht also weit über die bloße Förderung des Handels hinaus und umschließt auch Fragen der Produktion, der Exportfinanzierung, der Exportschulung usw.

gebaut sein. Wir sind der Ansicht, daß die Exportzentrale in enger Zusammenarbeit mit den Spitzenverbänden und den einschlägigen Bundesstellen, vor allem der Handelsabteilung des Eidg. Volkswirtschaftsdepartementes, dem Bundesamt für Industrie, Gewerbe und Arbeit (Biga), der Schweizerischen Verrechnungsstelle, die ganze Exportwirtschaft betreuen soll.

Der Exportzentrale muß das Recht zukommen, von den einzelnen Ausfuhrorganisationen Angaben über ihre Organisationsgrundlagen zu verlangen, wie auch bei jedem einzelnen Träger der Exportwirtschaft Informationen über Organisation, Geschäftsgebarung, Geschäftsumfang und Handelsgebräuche, über Beziehungen zu andern Ausfuhrorganisationen, zu Verbänden und Körperschaften, über Teilhaberschaften usw. einzuholen. Sie soll auch befugt sein, gegebenenfalls mit ihr geeignet erscheinenden Maßnahmen auf die einzelnen Ausfuhrorganisationen einzuwirken.

Die Exportzentrale ist aber nicht nur als ein Kontrollorgan gedacht, ihre Aufgabe ist viel weiter gesteckt. Die Kontrolle soll ihr lediglich helfen, in der Exportwirtschaft beratend und richtunggebend zu wirken. Sie soll ihr auch ermöglichen, die individuellen, schöpferischen Kräfte unserer Exportwirtschaft kennenzulernen und sie in ihrer Entwicklung zu fördern.

Durch die Schaffung einer Exportzentrale soll der Einfluß des Schweizerischen Handels- und Industrievereins auf die Gestaltung der schweizerischen Exportwirtschaft in keiner Weise zurückgedrängt werden. Im Gegenteil, diese Spitzenorganisation soll, wie bisher bei der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung, in maßgebender Weise auch in der Exportzentrale beteiligt sein, d.h. in ihren maßgebenden Organen Sitz und Stimme erhalten.

Um die Exportzentrale möglichst tief in der schweizerischen Wirtschaft zu verankern, müßte auch je ein Vertreter des Schweizerischen Gewerbeverbandes und des Schweizerischen Bauernverbandes wie bisher dem Vorstand der Handelszentrale, so auch der leitenden Behörde der Exportzentrale angehören, tragen doch Gewerbe und Landwirtschaft nicht wenig zum schweizerischen Export bei. Auch die Schweizerische Bankenvereinigung, der Schweizerische Fremdenverkehrsverband und einschlägige Kreise aus der

Versicherungsbranche sollten in dieser Behörde vertreten sein. Darüber hinaus möchten wir auch die Arbeitnehmer, die bis jetzt keinen Vertreter in die Schweizerische Zentrale für Handelsförderung abordnen konnten, berücksichtigen, indem wir dem Schweizerischen Gewerkschaftsbund und dem Verein Schweizerischer Angestelltenverbände je eine Stimme in der Schweizerischen Exportzentrale einzuräumen empfehlen.

2. Zweck und Aufgabenkreis

Zweck der Exportzentrale soll sein, alle Maßnahmen zu ergreifen und zu unterstützen, die der Erhaltung und Förderung der schweizerischen Exportwirtschaft dienlich sind. In erster Linie steht die Koordinierung der Exportbestrebungen aller interessierten Kreise.

Wir haben oben Möglichkeiten einer Zusammenarbeit der Produzenten auf den verschiedenen Teilgebieten des Exportes aufgezeigt. Die meisten dieser Möglichkeiten können von einzelnen Exporteurvereinigungen wahrgenommen und ausgeschöpft werden. Trotzdem dürfte es noch viele Probleme geben, die die Exportwirtschaft als Ganzes betreffen und die daher besser von einer den einzelnen Branchenorganisationen übergeordneten Stelle gelöst werden können. Die Notwendigkeit einer solchen zentralen Stelle in der schweizerischen Exportwirtschaft erhellt nicht nur aus unsern bisherigen Ausführungen, sie wird auch in stets zunehmendem Maße durch Äußerungen von Persönlichkeiten aus der schweizerischen Wirtschaft bekräftigt.

«Die Forderung nach einem Ausgleich auch zwischen den Branchen hat heute eine erhöhte Aktualität. Bisher konnte der Ausgleich wenigstens in der Kontingentierung der Exportanteile einigermaßen gefunden werden, weil der Leitung unserer Handelspolitik hier die Vermittlung automatisch zufiel. Schon bisher haperte es aber, sobald in der preislichen Marktfähigkeit gegenüber Ländern mit beschränktem Zahlungsverkehr sehr wesentliche Unterschiede zwischen den verschiedenen Branchen bestanden. Versuche zum Ausgleich hatten nicht immer Erfolg, und es war niemand da, der, sei

es mit der Autorität der Gesetze, sei es mit der Autorität des von den Parteien selber bezeichneten Schiedsrichters, hätte eingreifen können. Es kann dabei nicht von einem schlechten Willen der Beteiligten gesprochen werden, sondern es fehlte eher an Übersicht über die Zusammenhänge und an Einsicht in die Mittel. Es ist ganz klar, daß gewisse neue Fragen der Exportorganisation auch dadurch gestellt werden, daß Transportwege und Transportmittel Veränderungen erfahren. Auch Änderungen in Währungs- und Verrechnungsverhältnissen, Umstellungen in der ausländischen Außenhandelspraxis werden, ganz abgesehen von politischen Veränderungen, neue Probleme aufwerfen, die nur durch eine planvolle Führung der Exportbestrebungen und gemeinschaftliche Exportförderung gelöst werden können[116].»

Der Exportzentrale obliegen sämtliche im Kapitel X, C, 2 erwähnten Aufgaben der heutigen Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung. Diese Aufgaben bedürfen aber sowohl einer Erweiterung als auch einer Ergänzung, worüber nachstehend, jedoch nicht abschließend, einiges ausgeführt werden soll.

Erforschung des Auslandsmarktes

Eine wichtige Aufgabe der Exportzentrale ist die Marktforschung auf wissenschaftlicher Grundlage, in enger Zusammenarbeit mit den schweizerischen staatlichen, halbamtlichen und privaten Außenposten, wie auch mit wissenschaftlichen Instituten an schweizerischen Hochschulen[117]. Das besondere Inter-

---

[116] Lienert, M.: Arbeitsbeschaffung und Exportförderung. Referat an der 13. Generalversammlung der SZH. in Zürich.

[117] Hier ist besonders das Schweizerische Institut für Außenwirtschafts- und Marktforschung an der Handels-Hochschule St. Gallen hervorzuheben, welches erstrebt, ein Zentrum der wissenschaftlichen Studien auf dem Gebiete der Außenwirtschaft und der Markt- und Absatzforschung zu werden. Als weitere einschlägige Forschungsstätten sind die Konjunkturforschungsstelle der Gesellschaft für Wirtschaftsforschung an der Eidg. Technischen Hochschule in Zürich, das Betriebswissenschaftliche Institut an der Eidg. Technischen Hochschule in Zürich, das Schweizerische Institut für Auslandforschung an der Universität Zürich, die Société d'Etudes économiques et sociales an der Universität Lausanne und das Schweizerische Tropeninstitut in Basel zu erwähnen.

esse, das die Hochschulen neuerdings den Wirtschaftsbeziehungen mit dem Ausland, vor allem den Außenhandelsfragen, entgegenbringen, ist sehr erfreulich. Damit die künftige Tätigkeit dieser Institute für die Wirtschaft aber auch den größten Nutzen abwerfe, muß sie sich im Wege ständiger gegenseitiger Fühlungnahme nach einem einheitlichen Gesichtspunkt ausrichten[118].

Durch geeignete Koordinationsmaßnahmen sollen Doppelspurigkeiten in der Forschungstätigkeit vermieden und der zweckmäßige Austausch der Forschungsergebnisse gesichert werden. Die verschiedenen Forschungsinstitute könnten einen paritätischen Ausschuß bilden, dem die Besprechung der dringendsten Aufgaben und die Koordination der gemeinsamen Bestrebungen obliegen würde. Unseres Erachtens wäre aber ein solcher Ausschuß nicht unbedingt erforderlich, indem diese koordinierende Funktion von der Exportzentrale übernommen werden könnte. Diese ist in ihrer Struktur eine neutrale Instanz und kann sich auf das Vertrauen der Behörden und der Privatwirtschaft stützen[119]. Die Exportzentrale hätte hier eine beratende Stimme, die aber besonders bei der wissenschaftlichen Marktforschung für die schweizerische Exportwirtschaft nicht fehlen sollte. Selbstverständlich genießt jedes Institut bei der reinen wissenschaftlichen Forschungs- und Lehrtätigkeit volle Freiheit.

Was die praktische Erkundung der Exportmärkte anbetrifft, die uns hier vor allem interessiert, so wird eine Zusammenfassung, Abwägung und Korrektur all der von verschiedenen Stellen

---

[118] Das Tätigkeitsgebiet z. B. des Schweizerischen Instituts für Außenhandels- und Absatzforschung in St.Gallen, wie es im Programm des Instituts umschrieben ist, ist sehr weit gesteckt. Diese Aufgaben sind nicht nur dem Umfange nach groß, sondern sie sind in ihrer Art mannigfaltig und kompliziert. Ohne lange Ausführungen wird es einleuchten, daß hier eine Arbeitsteilung mit bereits bestehenden und möglicherweise noch entstehenden wissenschaftlichen Instituten nur von Nutzen sein kann. Aus dieser Erkenntnis heraus legt denn auch das Institut in St.Gallen besonderen Wert auf Zusammenarbeit mit den verschiedenen verwandten Institutionen (vgl. St.Galler Hochschulnachrichten Nr. 14, Sommersemester 1942, S. 8).

[119] Die Exportzentrale sollte auch bei der Behandlung der Frage einer Subventionierung der einzelnen Hochschulinstitute ein Mitspracherecht besitzen. Sie würde sich mit Vorteil selbst an den Hochschulinstituten finanziell beteiligen.

gemachten Beobachtungen und Mutmaßungen durch eine zentrale Organisation, eben die Exportzentrale, der gesamten Exportwirtschaft zum Vorteil gereichen[120]. Die Beantwortung von Fragen des einzelnen Interessenten wäre vornehmlich Sache der Exportzentrale. In ständiger Fühlung mit der Schweizer Firma hätte sie einerseits den marktanalytischen Erhebungsorganisationen im Ausland, vorwiegend den verschiedenen schweizerischen Außenposten, wohldurchdachte Fragen zu stellen. Anderseits hätte sie Erhebungsergebnisse zum Teil in Zusammenarbeit mit wissenschaftlichen Instituten auszuarbeiten und zusammen mit eigenen Folgerungen, Anregungen und eventuell konkreten Vorschlägen an den Interessenten weiterzuleiten. Dieses Vorgehen der Exportzentrale bietet am meisten Gewähr, daß die von verschiedenen Stellen gemachten Erfahrungen und die daraus resultierenden Erkenntnisse auch wirklich bis zur Praxis durchdringen und auf breitester Basis verwertet werden.

Der Verkehr mit den amtlichen und halbamtlichen Außenposten der schweizerischen Wirtschaft zur Beschaffung der für die wissenschaftliche Marktforschung nötigen Unterlagen soll allein der Exportzentrale vorbehalten bleiben. Sie allein soll auch bei diesen Außenposten Anregungen und praktische Angaben für Exporteure und Exporteurgruppen einholen und an diese weiterleiten. Es wäre höchst unzweckmäßig, wenn die schweizerischen Außenposten, die sich mit den Primärerhebungen[121] befassen

---

[120] Ein Zustand, wie er heute besteht, bei dem der einzelne Exporteur von verschiedensten Stellen, sowohl von privaten Auskunftsbureaux, von Verbänden, vom Vorort des Schweizerischen Handels- und Industrievereins, von der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung, wie auch von amtlichen Stellen mit Berichten, Zirkularen, usw. nachgerade übersättigt wird, ist zu verwerfen. Diese Berichte bringen sehr viele überflüssige Repetitionen. Dies hat zur Folge, daß der Praktiker, der nur über wenig Zeit verfügt, diesen Publikationen nicht mehr die gebührende Aufmerksamkeit schenkt, ja sie überhaupt nicht liest.

[121] Es sind neben den sogenannten Sekundärerhebungen: der Auswertung der Statistiken, der Literatur, der Berichte usw., mit der sich das wissenschaftliche Institut zu befassen hat, die sogenannten Primärerhebungen auf den ausländischen Märkten: die Kenntnis der Geschmacksrichtung der Käufer, deren Psychologie usw., von besonderer Wichtigkeit.

müssen, von den verschiedensten Stellen der Schweiz mit oft gleichlautenden Anfragen überhäuft und so in ihrer Arbeit behindert würden.

Das Publikationswesen wäre in der Hand der Exportzentrale zu zentralisieren. Diese hätte auch zur Finanzierung der Veröffentlichungen und zur zweckmäßigen Verbreitung derselben beizutragen. Die Resultate der Forschungsarbeiten der wissenschaftlichen Institute sollten als solche deutlich vermerkt werden[122].

Erforschung des Inlandsmarktes

Damit die Exportzentrale für die Durchführung einer zielsicheren Exportmarktforschung wie auch für eine möglichst rationelle Ausarbeitung von deren Ergebnissen zuhanden der Interessenten besorgt sein kann, benötigt sie eine genaue Kenntnis des Inlandsmarktes, somit auch der einzelnen Unternehmung und ihrer Erzeugnisse. Eine ihrer dringlichen Aufgaben in Zusammenarbeit mit den einschlägigen Hochschulinstituten und weiteren privaten und öffentlichen Stellen ist daher die genaue Analyse und Beobachtung der schweizerischen Exportwirtschaft, vor allem das Ausfindigmachen aller exportfähigen Erzeugnisse und deren Produzenten. Bis heute fehlt nämlich in der Schweiz eine Produktionsstatistik[123], wie überhaupt nur ungenügende Angaben über die Struktur unserer Exportwirtschaft erhältlich sind[124].

Es ist nicht zu verkennen, daß auf diesem Gebiet von den Verbänden schon viel Positives geleistet worden ist, doch es gibt immer

---

[122] Wie wir nach Abschluß dieser Untersuchung erfahren, haben z. B. die Schweizerische Zentrale für Handelsförderung und das Schweizerische Institut für Außenwirtschafts- und Marktforschung Grundsätze für die Ausscheidung der Tätigkeitsgebiete und der Organisation der Zusammenarbeit aufgestellt.

[123] Das Eidg. Statistische Amt macht allerdings Schätzungen und Berechnungen über den Kostenaufbau und über den Produktionswert in einzelnen Produktionszweigen von Gewerbe und Industrie, die als vorläufiger Ersatz einer Produktionsstatistik bewertet werden können.

[124] Bei der Schlüsselstellung, die die Exportwirtschaft in der schweizerischen Volkswirtschaft einnimmt, ist es angezeigt, daß deren Struktur sowie deren Entwicklung nicht

noch viel zu weite Kreise, die in der Erfassung des hier geforderten Zahlenmaterials zu unrecht eine bloße statistische Spielerei erblicken.

Mit den nötigen Unterlagen ausgerüstet und dank ihrem Einblick in die Produktions- und Absatzverhältnisse der schweizerischen Exportwirtschaft würde die Exportzentrale in der Lage sein, den verschiedenen Produzenten auf betriebswirtschaftlichem und technischem Gebiete wertvolle Anregungen zu geben. Sie könnte ihnen unter anderem die Vorteile vermehrter Spezialisierung mit der meist damit verbundenen Qualitätssteigerung vor Augen führen. Die Spezialisierung erleichtert die Konkurrenz mit den ausländischen Groß- und Serienfabrikanten. Sie setzt allerdings eine weitgehende Arbeitsteilung und somit auch eine enge Zusammenarbeit der einzelnen Produzenten voraus. Eine Konzentration allzu vieler Produzenten auf dieselben Spezialitäten käme einer Kräftevergeudung gleich.

«Eine Zersplitterung der Kräfte muß vermieden werden. Durch freiwillige Arbeitsteilungsprogramme wäre eine Bereinigung der Fabrikationsprogramme möglich, womit die Serienfabrikation vergrößert und die Maschinen rationeller ausgenützt werden könnten[125].»

Das oft gestellte Postulat einer optimalen Steigerung der Produktivität der schweizerischen Exportwirtschaft erhält in Anbetracht der stets zunehmenden Rationalisierung der ausländischen Industrien und deren Konzentration, sowie in Anbetracht

---

nur nach Umfang und Kapazität, sondern auch in organisatorischer Hinsicht genau erforscht bzw. stets verfolgt werden. So wäre es z. B. interessant zu wissen, wie viele Produzenten teilweise oder ausschließlich für den Export produzieren, in welchem Verhältnis sich ihr Expòrt zum Inlandabsatz hält, wie viele Unternehmer direkt und wie viele ausschließlich durch Ausfuhrhändler und gemeinschaftliche Ausfuhrorganisationen exportieren usw. Wenn uns ein verantwortlicher Mitarbeiter des Eidg. Statistischen Amtes seinerzeit diesbezüglich bemerkte, die betreffenden Angaben seien von der Privatwirtschaft nicht zu erhalten, und sich über deren übertriebene Zurückhaltung beklagte, so glauben wir, daß mit einer strafferen Organisation der Exportwirtschaft auch in dieser Hinsicht viel erreicht werden kann.

[125] Zipfel: Probleme der Arbeitsbeschaffung, Vortrag vor der Zürcherischen Volkswirtschaftlichen Gesellschaft, zit. NZZ. Nr. 2105 vom 21. Dezember 1942.

der möglicherweise auch in der Nachkriegszeit andauernden Rohstoffknappheit, immer mehr Gewicht.

Damit die Exportzentrale auch auf diesem Gebiete nützliche Dienste leisten kann, muß sie in ständiger Fühlung mit den Exporteuren sein. Die Beschäftigung besonderer Mitarbeiter, die sich ausschließlich dem periodischen Besuche und der persönlichen Beratung der einzelnen Produzenten widmen müßten, sollte daher erwogen werden. Auf diese Weise würde ein enger Kontakt, ein gegenseitiger zwangloser Meinungsaustausch zwischen Privatwirtschaft und Exportzentrale, kurz, eine ersprießliche Zusammenarbeit ermöglicht[126].

Die Exportzentrale wird in Zusammenarbeit mit der Außenhandelsstelle des Schweizerischen Gewerbeverbandes auch auf eine vermehrte Heranziehung des Handwerks zum Export ein besonderes Augenmerk richten müssen, wie wir dies in Kapitel VI ausführten.

Exportschulung

Ein weiteres Gebiet, das die Exportzentrale in Zusammenarbeit mit der Kommission für Exportschulung zu betreuen hätte, ist die Heranbildung tüchtiger Exportfachleute. Sie wird dafür sorgen müssen, daß an den verschiedenen einschlägigen Bildungsstätten nach den von ihr ausgearbeiteten Richtlinien vorgegangen wird. In erster Linie wird sie die Schaffung eines tüchtigen, theoretisch und praktisch geschulten Kaders von Exportvertretern fördern müssen.

---

[126] Hier könnten der Exportzentrale die verschiedenen Erfahrungsaustausch-Gruppen von Industriellen wertvolle Dienste leisten. Diese sogenannten Erfa-Gruppen, bei denen vornehmlich Unternehmungen der Maschinen- und der Textilbranche mitwirken, sind «Pflegestätten des gegenseitigen Vertrauens und der gegenseitigen Hilfsbereitschaft» auf freiwilliger Basis ohne jede juristische Bindung. (Vgl. «Der Austausch betriebswirtschaftlicher Erfahrungen in der schweizerischen Industrie», Schriften des Zentralverbandes schweiz. Arbeitgeber-Organisationen, Nr. 28, Zürich 1931.) Beim Austausch der betriebswirtschaftlichen Erfahrungen wenigstens innerhalb der Gruppen in der deutschen Schweiz nimmt das «Betriebswissenschaftliche Institut an der Eidgenössischen Technischen Hochschule in Zürich» teil. Die Arbeit der Erfa-Gruppen wird von den beteiligten Firmen sehr geschätzt.

Ein praktischer und wenig kostspieliger Weg zur Heranbildung von tüchtigen Exportfachleuten würde für die Exportzentrale darin bestehen, in ihren Außenvertretungen junge Kaufleute als Angestellte zu beschäftigen. Dieser Weg würde bestimmt von vielen tatendurstigen jungen Schweizern mit Begeisterung eingeschlagen. Voraussetzung zu dieser praktischen Tätigkeit der jungen Schweizer sollten vor allem eine gründliche kaufmännische, eventuell sogar wirtschaftswissenschaftliche Bildung und gute Sprachkenntnisse sein. Wir glauben annehmen zu dürfen, daß sich in Zukunft jede bedeutende Exportfirma nicht nur bereit finden, sondern sich eine Ehre daraus machen wird, ihren Mitarbeiterstab in erster Linie aus den an den Außenvertretungen der Exportzentrale praktisch und theoretisch geschulten jungen Schweizern zu bilden bzw. zu ergänzen.

Aber nicht nur für die Ausbildung der künftigen Exportfachleute der schweizerischen Wirtschaft, sondern auch für die Heranbildung unseres diplomatischen und konsularischen Korps wie auch der künftigen Mitarbeiter der Exportzentrale wäre eine ein- bis zweijährige praktische Tätigkeit bei den Außenposten der Exportzentrale von großem Nutzen.

«Vielfach wird geltend gemacht, unsere Handelsattachés und Konsularbeamten würden zu wenig für ihre Auslandposten geschult. Sie seien zu sehr nur Vertreter des Staates und zu wenig auch Vertreter der Privatwirtschaft... Ein Ausbildungsplan für diese Beamten ist notwendig. Sehr gut geschult sind beispielsweise die deutschen und amerikanischen Handelsattachés, was sich in den Erfolgen der betreffenden Handelsmissionen feststellen läßt. Für unser Personal sollte daher eine entsprechende Ausbildung in die Wege geleitet werden[127].» Es ist hier anerkennend hervorzuheben, daß die Handels-Hochschule St.Gallen besondere Kurse zur Ausbildung künftiger offizieller Vertreter im Ausland durchführt[128].

---

[127] Gafner, M.: Arbeitsbeschaffung im Rahmen staatlicher Wirtschaftsplanung, Bern 1941, S. 22.

[128] Wir richten hier wiederum unsern Blick nach England, wo wir im Reformprojekt des Britischen Foreign Office zur Neugestaltung der offiziellen Außenvertretungen folgende interessante Gedanken finden: «Noch vor dem Eintritt in die eigentliche Karriere soll der künftige Beamte des Foreign Office 18 Monate im Ausland verbringen, und zwar in mindestens zwei Ländern, deren Sprache er sich dadurch mit

Wenn wir die Vorkehrungen, wie sie im Ausland in bezug auf die Nachwuchsschulung getroffen werden, beachten und z. B. feststellen, daß sich das Britische Volksbildungsministerium[129] im Hinblick auf eine künftige Hebung der Qualitätsleistung in den verschiedenen Exportindustrien besonders mit der Schulung jugendlicher Industriearbeiter befaßt, so soll uns dies veranlassen, auch in dieser Hinsicht unser Möglichstes zu tun. Die Exportzentrale hätte sich auch dieser Frage ernsthaft anzunehmen.

Technisch-wissenschaftliche Forschung

Die Exportzentrale wird auch die technisch-wissenschaftliche Forschung fördern müssen, indem sie den sich damit befassenden Hochschulen sowie den einzelnen Unternehmungen soviel als möglich an die Hand geht. Die spezielle Forschung eignet sich weniger für eine Gemeinschaftsarbeit. Sie wird vom einzelnen Unternehmer meist im eigenen Interesse zur Hebung seiner Konkurrenzfähigkeit, zur Erringung eines Patentes usw. durchgeführt, und ihr Ergebnis wird demzufolge auch als Geschäftsgeheimnis gehütet.

Eine straffere Organisation der Exportwirtschaft wird aber auch eine vermehrte Zusammenarbeit bei der technisch-wissenschaftlichen Forschung ermöglichen, indem durch den Zusammenschluß der Unternehmungen das Geschäftsgeheimnis notwendig gelockert wird. Die strenge Wahrung des Geschäftsgeheimnisses hat ihre Wurzeln in der Konkurrenz. Aber gerade durch den Zusammenschluß sollen ja die unliebsamen Auswirkungen der Konkurrenz eingedämmt werden. Die Zusammenarbeit kann z. B. darin be-

---

einiger Vollkommenheit aneignen soll. Die Kenntnis des Landes und des Volkes wird natürlich am Ende der Studienzeit ebenfalls vorausgesetzt. Diese anderthalb Jahre sollen auf Staatskosten zugebracht werden. Anschließend ist eine Dienstleistung von einem halben Jahre im Foreign Office geplant und ein halbes Jahr Studium sozialer, wirtschaftlicher, finanzieller und anderer Fragen.» (Aus einem Artikel der NZZ. über Kritik und Neugestaltung der englischen Diplomatie, Nr. 170 vom 31. Januar 1943.)

[129] Vgl. Notiz in der NZZ. Nr. 495 vom 26. März 1943 über Ausbildung des britischen Industriearbeiters.

stehen, daß einzelne Unternehmer innerhalb einer Branche allgemeine technische Probleme, die für ihren Zweig von Interesse sind, aufwerfen, diese der Exportzentrale bekanntgeben, welche sie dann an Hochschulen oder an andere Forschungsinstitute zur Bearbeitung weiterleitet und dafür eventuell finanzielle Opfer bringt. Oft kommt es auch vor, daß Produzenten bei der Suche nach technischen Produktionsverbesserungen auf halbem Wege stecken bleiben. Statt aus Angst vor einer Preisgabe des Geschäftsgeheimnisses die bereits bestehenden Forschungsergebnisse unausgenützt liegen zu lassen, wird der Unternehmer sie der neutralen Stelle, eben der Exportzentrale, bekanntgeben. Diese hätte sie dann, gewissermaßen als Treuhänder, zur weiteren Prüfung einem einschlägigen Forschungsinstitut zu übergeben.

Durch Ausrichtung von Prämien für gute Projekte, durch Auszeichnungen einzelner um die Forschung verdienter Persönlichkeiten oder Unternehmungen usw. könnte die Exportzentrale einen Anreiz zur Einreichung von Anregungen aus Kreisen der Wirtschaft und der Wissenschaft geben. Selbstverständlich ist dabei strengste Wahrung der Geschäftsgeheimnisse seitens der Exportzentrale unumgängliche Voraussetzung. Sie könnte, was besonders wichtig ist, auf diese Weise den Kontakt aller interessierten Kreise aus Praxis und Wissenschaft zur Bearbeitung gemeinsamer Probleme herbeiführen und auf der Grundlage des gegenseitigen völligen Vertrauens sehr viel zur Förderung sowohl der Grundlagenforschung wie der besonderen Zweckforschung beitragen.

Exportfinanzierung

Auch die Bearbeitung aller mit dem Export zusammenhangenden Finanzfragen verlangt nach einer Koordination. Es kann nicht allen Exportfirmen, auch wenn sie sich zu Exportgemeinschaften organisiert haben, zugemutet werden, die Finanzfragen aus eigener Kraft zu lösen.

Ein Großteil unserer ausländischen Kunden wird wahrscheinlich nach Kriegsende kaum die nötigen Mittel zur sofortigen Bezahlung unserer Lieferungen besitzen. Die Gewährung langfri-

stiger Kredite wird aber den einzelnen Exporteuren wie auch Exporteurgruppen ohne eine teilweise Bevorschussung der Exportforderungen nur in den wenigsten Fällen möglich sein.

Die Verwirklichung dieser Aufgaben wird zweckmäßigerweise einer mit der Exportzentrale in Verbindung stehenden, eventuell ihr untergeordneten allgemeinen schweizerischen Exportbank übertragen werden. Ob eine bestehende Bank zu diesem Zweck ausgebaut, oder ob eine Neugründung erfolgen soll, kann hier nicht erörtert werden. Wir würden die erstere Möglichkeit besonders begrüßen.

«Es wird erneut zu prüfen sein, ob die schon in den dreißiger Jahren erwogene Einrichtung einer besondern Exportbank nicht von erheblichem Vorteil wäre. Die Aufgaben könnten, um einen zusätzlichen Verwaltungsapparat zu vermeiden, unter Umständen einer Gruppe bestehender Handelsbanken übertragen werden[130].» Es ist klar, daß diese Exportbank – die übrigens schon im Jahre 1920 ernsthaft zur Diskussion stand (vgl. Kapitel IX) – nicht allein auf dem Rentabilitätsprinzip aufgebaut werden kann, denn sie wird sich oft mit volkswirtschaftlich notwendigen Sanierungsaufgaben befassen müssen. Als einige ihrer hauptsächlichsten Aufgaben erwähnen wir die Gewährung von langfristigen Krediten an schweizerische Exportkunden, die Übernahme des Delkredere, eventuell in Form einer Exportkreditversicherung, in Zusammenarbeit mit Versicherungsgesellschaften. Der Exportbank würde auch die wichtige, aber heikle Aufgabe zufallen, an wichtigen Plätzen im Ausland Filialen zu eröffnen. Trotz der Kapitalkraft unserer Großbanken sind wir bis heute bloß durch zwei Bankinstitute an zwei ausländischen Plätzen vertreten und zwar durch den Schweizerischen Bankverein in London und in New York und durch die Schweizerische Kreditanstalt in New York. Wir müssen bedenken, daß die Bankinstitute großen Einblick in das Wirtschaftsleben erhalten und daß bis heute schweizerische Exporteure oft genötigt sind, wichtige Geschäftsverbindungen durch die Hände ausländischer Banken gehen zu lassen, weil sich eben keine schweizerischen Institute auf dem ausländischen Platze befinden. Es erhellt daraus, welches Gewicht dem Problem der Errichtung schweizerischer Bankinstitute im Ausland zukommt und besonders nach dem Kriege zukommen wird. Wenn auch zu sagen ist, daß die ausländischen Banken alles Interesse

---

[130] Zipfel: Arbeitsbeschaffung durch Exportförderung. Vortrag an der 15. Generalversammlung der SZH. vom 25. Juni 1942.

an der Aufrechterhaltung der guten Beziehungen mit den schweizerischen Exporteuren haben, so kann man doch immer wieder in Exporteurkreisen von unliebsamen Indiskretionen hören. Andere Staaten sind uns in dieser Beziehung weit voraus (so z. B. noch vor dem gegenwärtigen Kriege Holland und Belgien).

Die Exportbank wäre auch die geeignete Instanz zur Bildung einer sogenannten Clearing- oder Ausgleichskasse. Diesem Vorschlag liegt der Gedanke zu Grunde, bei zu starken Preisunterschieden zwischen In- und Ausland (die in der Nachkriegszeit wieder eintreten können) die billigen Importgüter mit für die einheimische Wirtschaft tragbaren Zuschlägen zu belasten, um diese dann über die Ausgleichskasse den dem Ausland gegenüber zu teuer arbeitenden Exportindustrien zuzuführen. Auch ein interbranchlicher Ausgleich wäre zu erwägen, und zwar für den Fall, daß große Unterschiede in der preislichen Marktfähigkeit zwischen den einzelnen Branchen gegenüber Ländern mit beschränktem Zahlungsverkehr bestehen. Diese vom volkswirtschaftlichen Standpunkt aus durchaus zu bejahende Ausgleichskasse käme einer finanziellen Belastung der Gesamtwirtschaft zugunsten der Ausfuhr gleich. Auf diese Weise würde also eine zweckmäßige Mobilisierung sämtlicher Kräfte für die Ausfuhr ermöglicht. Es würde verhütet, daß einzelne Wirtschaftszweige zufolge anormaler Preisspannen zwischen im In- und Ausland geltenden Preishöhen große Konjunkturgewinne, sogenannte Differentialrenten, erzielen könnten, während andere ihre Arbeit einstellen müßten[131]. Die Ausarbeitung eines Verteilungsschlüssels für die Exportzuschüsse aus der Ausgleichskasse würde dann der Exportzentrale im Einvernehmen mit der Exportbank obliegen.

In bezug auf den schweizerischen Kapitalexport hätte die Exportzentrale eventuell in Zusammenarbeit mit einer Exportbank die wichtige Aufgabe, den Kapitalstrom nach dem Ausland zu kontrollieren und zu lenken.

Es ist allgemein anerkannt, daß der Kapitalexport für die Schweiz nicht nur von Vorteil, sondern auch von Nachteil und eine Gefahr für die Zukunft der schweizerischen Industrien sein kann, insbesondere wenn diese Kapita-

[131] Vgl. Wirtschaftsdienst, Heft 12 und 13, 1935.

lien zum Ausbau der ausländischen Industrien verwendet werden. Es ist klar, daß es bei der verhältnismäßig liberalen Wirtschaftsverfassung der Schweiz nicht möglich sein wird, Kapitalexporte zu verbieten, wie dies gewisse autoritär regierte Staaten tun. Auch Appelle an das nationale Gewissen der Kapitalexporteure dürften kaum genügend wirksam sein. Dagegen ist zu beachten, daß durch die Förderung der schweizerischen Exportwirtschaft – und unseres Erachtens wird dies am besten durch eine straffere Organisation der Exportwirtschaft geschehen – diese eine größere Nachfrage nach Kapital geltend machen wird und dadurch das Kapital in die im schweizerischen Gesamtinteresse liegenden Kanäle geleitet werden kann. So schreibt ein Gewährsmann der «National-Zeitung» zu diesem Thema: «Für die Schweiz mit ihrem intakten Industrie- und Finanzwesen werden sich (nach Kriegsende) aller Voraussicht nach interessante Betätigungsmöglichkeiten ergeben dadurch, daß sie am materiellen Neuaufbau des Kontinentes tatkräftigen Anteil zu nehmen vermag. Es ist vorauszusehen, daß von den nach dem Kriege finanziell und wirtschaftlich darniederliegenden Ländern schweizerisches Aufbaukapital gesucht wird. Wenn diese Gesuche im Sinne strengster Anforderungen an die Kreditwürdigkeit der Ansucher sowie unter dem Gesichtspunkt der produktiven (produktiv in bezug auf die schweizerische Wirtschaft) Kreditgewährung geprüft und bewilligt werden, dürften im allgemeinen keine Verluste entstehen. Gänzlich werden sie nie vermieden werden können, denn jedes Wirtschaften ist ein Wagnis. Die Erfahrungen der Jahre 1920 bis 1930 reden eine zu eindringliche Sprache, als daß sie nicht gehört werden könnten. Zugegeben, diese Fragen sind noch nicht aktuell, aber sie werden über kurz oder lang Aktualität erlangen. Darum kann es nichts schaden, heute schon neue Wege der Vorsicht aufzuzeigen[132].»

Erschließung neuer Märkte

Eine vornehmliche Aufgabe der Exportzentrale soll sein, die Initiative zu ergreifen zur Förderung des Exportes nach wenig erschlossenen oder noch zu erschließenden Absatzgebieten, z. B. zur Gründung einer Abessinien-Exportgesellschaft, zur Schaffung von Kollektivvertretungen usw. Die Exportzentrale könnte dabei die Beschaffung der Kapitalien erleichtern und sich eventuell auch selbst kapitalmäßig beteiligen (via Exportbank). Die Exportzentrale

[132] «National-Zeitung» Nr. 423 vom 12./13. September 1942.

sollte als sog. Generalunternehmer mit dem nötigen Kapital und mit geeignetem, technisch geschultem Personal jene Gebiete bearbeiten, welche von den schweizerischen Exporteuren wegen zu großer Einführungskosten und zu großen Risiken noch nicht genügend oder überhaupt nicht erschlossen sind.

Die Erschließung und Bearbeitung neuer Märkte ist allerdings vor allem Aufgabe der von uns geforderten Exportgemeinschaften. Es liegt aber an der Exportzentrale, deren Initiative zu fördern und durch eigene Mittel zu unterstützen. Die Exportzentrale hat eben vom volkswirtschaftlichen Gesichtspunkt auszugehen und muß unter Umständen auch Geschäfte anbahnen, die zunächst oder vielleicht sogar für längere Zeit keinen Gewinn versprechen.

Importförderung

Der im Außenhandel üblich gewordene und nach dem Kriege womöglich noch mehr um sich greifende Kompensationsverkehr bringt eine erhöhte gegenseitige Abhängigkeit von Export und Import mit sich. Wir haben schon im Kapitel I auf den funktionellen Zusammenhang zwischen den beiden Komponenten des Außenhandels hingewiesen. Grundsätzlich soll Exportförderung zu erhöhtem Import und somit auch zur Hebung des Volkswohlstandes führen.

Da alle Exportförderungsbestrebungen in ihrer Wirkung durch protektionistische Maßnahmen auf der Importseite beeinträchtigt werden können, so wird sich die Exportzentrale auch mit der Steigerung unserer Importfähigkeit befassen müssen. Sie sollte z. B. in Zusammenarbeit mit Importeuren und Exporteuren die Placierung und weitere Verwendung von zusätzlichen Importwaren prüfen. Ebenso müßte sie auch die Zusammenarbeit von Importeur und Exporteur bei der technischen Abwicklung der einzelnen Geschäfte fördern.

Der Import von Roh- und Hilfsstoffen, die für die Exportindustrie selbst bestimmt sind, wird besonders von großen Exportindustrien und von Produzentenvereinigungen häufig selbst an die Hand genommen. Was nun die Einfuhr von Fertigprodukten für den

Inlandbedarf anbetrifft, so ist sie für die Exportindustrie bei Kompensationswirtschaft von besonderem Interesse. Die schweizerischen Importeure sind ihre indirekten Geschäftspartner, eine Tatsache, die auch dem von uns gestreiften Gedanken einer Import-Export-Ausgleichskasse zu Grunde liegt.

Die Angliederung einer speziellen Abteilung für Import an die Exportzentrale sollte erwogen werden. Sie scheint uns aber nicht unbedingt erforderlich. Der Import ist ja in hohem Maße einmal in den schon im Jahr 1932 entstandenen Importeurvereinigungen und dann vor allem in der im Mai 1942 geschaffenen Vereinigung des schweizerischen Import- und Großhandels mit Sitz in Basel organisiert, d. h. zusammengefaßt. Es sollte daher ein leichtes sein, zwischen den beiden Zentralstellen eine ersprießliche Zusammenarbeit zu erzielen.

3. Organisation

Rechtlich wird die Schaffung einer Organisation sui generis kaum zu umgehen sein. Weder die bestehende Form der Genossenschaft noch diejenige der AG. werden hier in Frage kommen. Die Form eines Vereins nach ZGB. scheint uns allerdings einer Erwägung wert. Wir werden später darauf zurückkommen.

Praktisch denkbar ist ein Zusammenschluß auf Grund einer prinzipiell freien Willensäußerung der Unternehmer unter Mitwirkung des Staates. Es muß eine Form gefunden werden, bei der die Exportzentrale der für die wirtschaftliche Entwicklung wesentlichen Privatinitiative nicht beraubt wird und die anderseits die Wahrung der volkswirtschaftlichen Interessen gewährleistet.

1. Für den Fall, daß hierfür die rechtliche Form einer Aktiengesellschaft gewählt würde, müßte diese von gewissen Bestimmungen des Obligationenrechtes befreit werden. Es handelt sich darum, ähnlich wie bei der Schweizerischen Nationalbank, auf Grund eines Spezialgesetzes den besonderen Erfordernissen dieser Institution gerecht zu werden. Die Exportzentrale sollte eine Gesellschaft sein, die mit dem Recht der juristischen Persönlichkeit ausgestattet ist, und die die Ge-

schäfte unter Aufsicht und eventuell unter Mitwirkung des Bundes nach den Vorschriften eines Bundesgesetzes erledigt. Es muß auf alle Fälle die Eintrittsmöglichkeit von neuen Mitgliedern gewährleistet werden. Ferner soll nicht die Exportzentrale die letzte Entscheidung haben über die Aufnahme eines Mitgliedes, d. h. es soll dem Mitgliedschaftsanwärter und auch einem Drittinteressenten für den Fall einer Aufnahmeverweigerung ein Rekursrecht an eine unparteiische Instanz, praktisch an eine staatliche oder halbamtliche Behörde, gewährt werden.

Was die Höhe des Grundkapitals betrifft, müßte sie entsprechend dem großen Umfange der zu bewältigenden Geschäfte bedeutend sein. Es ist wichtig, daß das Grundkapital in eine so große Zahl von Aktien zerlegt ist, daß alle am Export interessierten Kreise daran beteiligt sein können. Die Bestimmung des Art. 6, Abs. 2 des Nationalbankgesetzes könnte wörtlich übernommen werden:

«Bei Zuteilung von Aktien sind in erster Linie die kleinen Zeichnungen zu berücksichtigen, so daß jedem Zeichner mindestens eine Aktie zugeteilt wird.»

Um schon diesem Bedürfnis zu entsprechen, müßte das Grundkapital in Aktien von beispielsweise Fr. 500.– eingeteilt sein. Dieser verhältnismäßig kleine Nominalwert der Aktie und damit im Zusammenhang die große Zahl der Aktien soll zu einer möglichst breiten Beteiligung aus allen Kreisen der Exportwirtschaft beitragen.

Die Mitwirkung des Bundes bei der Willensbildung der Exportzentrale stellen wir uns ähnlich vor, wie sie bei der Allgemeinen Schweizerischen Uhrenindustrie AG. (ASUAG) erfolgt. Hier ist der Bundesrat nach Art. 6 des Bundesbeschlusses über die Unterstützung der Uhrenindustrie vom 26. September 1931 ermächtigt, bis zu fünf Mitglieder des Verwaltungsrates der ASUAG zu ernennen. Wenn man anderseits bedenkt, daß der Verwaltungsrat aus höchstens 30 Mitgliedern besteht, die von der Generalversammlung gewählt werden, so ist ohne weiteres verständlich, daß der Einfluß des Bundes nicht

überwältigend ist. Dies zum Unterschied zur Nationalbank, wo der Bundesrat von den 40 Mitgliedern des Bankrates deren 25 wählt und somit die absolute Mehrheit im wichtigsten Organ der Nationalbank besitzt[133].

2. Es würden viele Argumente für die Organisationsform der Genossenschaft sprechen, vor allem die Genossenschaftsidee selbst: der Selbsthilfecharakter der Genossenschaft, sodann der Umstand, daß die Exportzentrale nicht auf Gewinnerzielung gerichtet sein soll. Gegen die zwingende Bestimmung des Art. 895 OR., wonach jeder Genossenschafter ohne Rücksicht auf seine kapitalmäßige Beteiligung nur eine Stimme haben kann, haben wir jedoch Bedenken. Es würde sich hier sicher als hinderlich erweisen, wenn man nicht auf den kapitalistischen Charakter der Exportwirtschaft Rücksicht nehmen würde. Gewiß darf das Gemeinschaftsorgan der Exportwirtschaft nicht eine nach kapitalistischen Gesichtspunkten geführte Institution sein. Wir haben aber schon darauf hingewiesen, daß bei einer Organisation der Exportzentrale in Form einer Aktiengesellschaft, die kapitalschwachen Mitglieder mindestens den von Gesetz gebotenen Minderheitenschutz genießen müßten, sei es in Form von Stimmrechtsaktien (d. h. Aktien mit erhöhter Stimmkraft) oder durch die Bestimmung, daß kein Aktionär z. B. mehr als $^1/_5$ aller Stimmen in seiner Hand vereinigen darf.

   Es sprechen Argumente für und gegen die Genossenschaftsform. Dasselbe gilt für die Form der AG. Wir sind denn auch aus diesen Überlegungen heraus zum Schluß gekommen, daß die Exportzentrale von Gesetzes wegen eine Gesellschaftsform

[133] Um die Beeinflussung der schweizerischen Exportwirtschaft via Exportzentrale durch ausländische Machenschaften zu verhindern, müßten die Aktien vinkulierte Namenaktien sein, mit der Bestimmung, daß nur in der Schweiz niedergelassene Personen und Firmen Aktionäre sein können. Eine Bestimmung, daß die Aktionäre Schweizerbürger sein müssen, wäre nicht am Platze, denn nach den meisten Handels- und Niederlassungsverträgen sind die Ausländer mit dem Schweizer wirtschaftlich gleichberechtigt. Ein Ausschluß des niedergelassenen Ausländers von der Beteiligung würde eine starke Zurücksetzung bedeuten und könnte vom Ausland mit Repressalien beantwortet werden.

sui generis erhalten sollte, d. h. eine Gesellschaftsform, die den besonderen Erfordernissen der Exportzentrale Rechnung trägt.

3. Die an eine Exportzentrale zu stellenden Aufgaben könnten unseres Erachtens durch einen entsprechenden Ausbau der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung erfüllt werden. Wir verweisen auf unsere diesbezüglichen vorstehenden Ausführungen. Auch die Form eines Vereins können wir in Erwägung ziehen. Die bestehende Regelung der Mitgliedschaft der Handelszentrale läßt allerdings zu wünschen übrig. Die Höhe des Mitgliedschaftsbeitrages ist mehr oder weniger dem Ermessen des einzelnen Unternehmers überlassen. So zahlen z. B. noch 1943 Unternehmungen, die Millionen versteuern, den minimen Jahresbeitrag von Fr. 70.–, wobei nach Statuten auch freiwillige Beiträge vorgesehen sind. Diese Regelung ist schon psychologisch falsch, und zwar deswegen, weil sie zur Geringschätzung der Handelszentrale in den Augen der Unternehmer führt.

Von der Überlegung ausgehend, daß die Wirksamkeit eines zentralen Organs der Exportwirtschaft wohl in erster Linie durch die Tüchtigkeit seiner Leiter und deren Mitarbeiter, dann aber auch weitgehend durch seine Finanzkraft bestimmt wird, möchten wir nun die Frage aufwerfen, ob nicht ein Verein mit einer Zwangsmitgliedschaft auf Grundlage eines Lizenzsystems der von uns vorgeschlagenen Exportzentrale die nötige Durchschlagskraft verleihen würde. Wir denken uns dies etwa so, daß nur derjenige, der im Besitze einer Exportlizenz ist, exportieren, d. h. Waren über die Grenze ins Ausland verkaufen kann. Voraussetzung für die Erteilung der Lizenz wäre die Mitgliedschaft bei der schweizerischen Exportzentrale. Die Lizenz- bzw. Mitgliedschaftsgebühr könnte in einem bestimmten Verhältnis zur Besteuerungsgrundlage der in Frage kommenden Unternehmung festgesetzt werden. Sie könnte aber auch nach einem andern Schlüssel – je nach der finanziellen Tragfähigkeit der einzelnen Unternehmung oder Unternehmergruppe – bemessen werden. Selbstverständlich dürfte die konkrete Ausgestaltung des Lizenzsystems nicht zu einer unserer verhältnismäßig liberalen

Wirtschaftsstruktur widersprechenden Reglementierung des Exportes führen. Der Zweck des Lizenzsystems würde nur darin bestehen, einmal eine möglichst lückenlose Erfassung der Exporteure zu gewährleisten. Es würde im weiteren der Exportzentrale die nötigen Finanzmittel zur Bewältigung ihrer Aufgaben zuführen. Wir glauben annehmen zu dürfen, daß die Bereitschaft der Exportunternehmungen aller Größenklassen bestimmt vorhanden ist, an eine Exportförderungszentrale mehr, ja bedeutend mehr zu leisten als bisher. Allerdings nur dann, wenn diese Organisation für den einzelnen Exporteur einen entsprechenden Nutzen verspricht[134].

4. Außenposten der schweizerischen Wirtschaft in ihren Beziehungen zur Exportzentrale

Die Auslandvertretungen der Schweiz, d. h. die Außenposten der privaten Exportwirtschaft, die Handelsagenturen, ebenso die Handelskammern im Ausland, wie auch die Wirtschaftsabteilungen der offiziellen Außenvertretungen, Gesandtschaften und Konsulate müssen alle mit der Exportzentrale in Beziehung gebracht werden, analog der Überordnung der Exportzentrale gegenüber dem inländischen Sektor der Exportwirtschaft.

Für jene Gebiete, wo sich Außenposten der einzelnen Unternehmungen oder Exporteurvereinigungen nicht lohnen, würden Außenposten der Exportzentrale die betreffende Funktion allein

---

[134] Wir entnehmen z. B. einem Bericht der Zentrale für Handelsförderung, daß bei einer Umfrage bei den Exportindustriellen betreffend die Errichtung einer neuen Handelsagentur im Ausland (Holland) zirka 30 Firmen einen jährlichen Beitrag von Fr. 100.– bis 200.– zusicherten. Für den Fall der Errichtung einer andern Agentur (Persien) hat eine Firma sogar einen jährlichen Beitrag von Fr. 500.– zugesichert. Wenn wir berücksichtigen, daß diese Exporteure im Hinblick auf die Errichtung einzelner Agenturen gewillt sind, solche finanzielle Leistungen zu erbringen, so dürfen wir auch, ohne zu optimistisch zu sein, annehmen, daß für eine Gesamtorganisation, die über qualifizierte Vertreter im gesamten Ausland verfügt, noch bedeutend größere finanzielle Leistungen von seiten der Exporteure zu erwarten sind.

ausüben müssen, ähnlich oder eher in verstärktem Maße wie die heutigen Handelsagenturen.

Bei der Organisation der Außenposten der Exportzentrale muß auf alle Fälle die Vertretung der differenzierten Interessen der verschiedenen Glieder der Exportwirtschaft gebührend berücksichtigt werden. Wir erinnern hier daran, daß in der Außenhandelsvertretung der Sowjetunion die einzelnen Exportgesellschaften direkt vertreten sind, wobei diese Vertreter die Interessen ihrer Exportgesellschaft wahren, allerdings unter der direkten Kontrolle der Handelsvertreter der UdSSR. und indirekt unter der Kontrolle des Volkskommissariates für Außenhandel.

Auf unsern Fall übertragen bedeutet das, daß die neben dem Außenposten der Exportzentrale arbeitenden Vertreter der verschiedenen Exporteure oder Exporteurgemeinschaften in enger Zusammenarbeit mit den Außenposten der Exportzentrale und unter deren Schutz und Kontrolle stehen.

Eine klare Ausgliederung der Kompetenzen der zu schaffenden Exportzentrale im Verhältnis zu den offiziellen Stellen wäre ebenfalls aus Zweckmäßigkeitsgründen zu begrüßen. Es kann nicht übersehen werden, daß die Gesandtschaften und Konsulate mit ihrem Wirtschaftsdienst den Wünschen der bestehenden Handelszentrale nicht immer in gebührendem Maße nachkommen. Dies ist im wesentlichen darauf zurückzuführen, daß der Wirtschaftsdienst der Gesandtschaften wie auch die Konsulate in personeller Hinsicht dem Konsulardienst des Politischen Departementes unterstellt, in bezug auf die Arbeit zur Förderung des schweizerischen Außenhandels aber der Handelsabteilung des Volkswirtschaftsdepartementes verantwortlich sind. Es ist verständlich, daß sie nicht gern noch einem weitern Herrn dienen möchten. Ein weiterer Grund wird auch darin zu erblicken sein, daß «die schweizerischen diplomatischen Vertretungen im Ausland wenig oder gar kein kaufmännisch geschultes Personal besitzen[135].» Unseres Erachtens sollten wie bisher an einzelnen, so auch an den übrigen Gesandtschaften und an den Konsulaten, besondere Dienststellen in Form

[135] Zipfel: Probleme der Arbeitsbeschaffung, Vortrag vom 16. Dezember 1942. NZZ. Nr. 2105 vom 21. Dezember 1942.

von Sektionen für Wirtschaftsfragen errichtet werden, deren Chefs auf Vorschlag der Exportzentrale zu ernennen und ihr zu unterstellen wären. Diese Delegierten hätten eine bedeutend größere Bewegungsfreiheit als die Beamten. Sie könnten gerade deshalb die Institutionen der offiziellen Außenvertretungen der schweizerischen Exportwirtschaft dienstbar machen.

Eine Zusammenarbeit, wie sie zwischen den Handelsagenturen und der Handelszentrale besteht, sollte auch zwischen der Exportzentrale und den offiziellen Außenposten erreicht werden. «Jedenfalls sollte die Verbindung zwischen amtlicher Auslandvertretung und Privatwirtschaft enger gestaltet werden[136].» Dies zu ermöglichen, wäre eben Aufgabe der kaufmännisch gebildeten Spezialisten für Wirtschaftsfragen, die am Sitze der offiziellen Außenvertretung nicht als Beamte, sondern als Vertreter der Exportzentrale tätig wären und denen dieselben oder ähnliche Aufgaben obliegen würden wie den heutigen Handelsagenten (vgl. Kapitel X, E, 2). Es könnten eventuell auch geeignete Konsularbeamte in den Dienst der Exportzentrale übertreten. Eine genaue Abgrenzung der Aufgaben zwischen dem Vertreter der Exportzentrale und den offiziellen Außenvertretern, die der Handelsabteilung bzw. dem Politischen Departement verantwortlich wären, würde gewiß etwelche Schwierigkeiten bereiten. Diese könnten aber sicher im Rahmen einer Reorganisation des Gesandtschafts- und Konsularwesens behoben werden.

Die Honorierung der Vertreter der Exportzentrale sollte derart sein, daß sie zur Hebung der Initiative beiträgt. Dies ist bei einer zivilrechtlichen Anstellung dieser Vertreter eher zu erreichen, als beim Beamtenverhältnis. Noch eher als im Staatsdienste könnten hier sehr gute Leistungen durch Gehaltsverbesserungen entsprechend belohnt werden. Für den Fall aber, daß die Beamtenstellung nicht zu umgehen wäre, müßte die Besoldung elastischer gestaltet werden. Auf keinen Fall sollte der Vertreter der Exportzentrale schlechter gestellt sein als die Beamten. Es müßten den Ver-

---

[136] Gafner, M.: Arbeitsbeschaffung im Rahmen staatlicher Wirtschaftsplanung. Bern 1941, S. 22.

tretern der Exportzentrale auch genügend Mittel für Reisezwecke, gesellschaftliche Verpflichtungen usw. zur Verfügung stehen.

Um eine möglichst rationelle Geschäftsführung dieser Exponenten der Exportzentrale und deren enge Zusammenarbeit mit der Organisation in der Heimat zu gewährleisten, dürfte diese letztere die Kosten nicht scheuen, periodisch Mitarbeiter ins Ausland abzuordnen zum Besuche ihrer Agenten und zur Fühlungnahme mit Vertretern schweizerischer Exporteure, mit den offiziellen Außenposten der Schweiz und mit ausländischen amtlichen Stellen und weitern Organisationen. Solche periodische Reisen ins Ausland sind allerdings nur in die ohne zu großen Zeitaufwand erreichbaren Länder Europas, des Vorderen Orients und Nordafrikas angezeigt. Für die übrigen Gebiete sollten aber ähnliche Inspektions- und Studienreisen je von einem besonders wichtigen, günstig gelegenen Außenposten der Exportzentrale aus zu den verschiedenen Außenvertretern organisiert werden.

Gewiß wird auch jetzt schon durch die Ferienaufenthalte der Handelsagenten der Handelszentrale und der offiziellen Außenvertreter in der Schweiz und deren Fühlungnahme mit den einschlägigen Instanzen wie auch mit der Privatwirtschaft (Besprechungen an den beiden Sitzen der Handelszentrale) dem persönlichen Kontakt Rechnung getragen. Ein umgekehrtes Verfahren, bei dem Persönlichkeiten der Exportzentrale sich regelmäßig ins Ausland begeben, um dort zum Nutzen der schweizerischen Wirtschaft neue Eindrücke zu sammeln, neue Beziehungen zu schaffen oder alte zu festigen und auch eine straffe Organisation der wirtschaftlichen Sektionen der Konsulate und Gesandtschaften nach den Richtlinien der Exportzentrale durchzusetzen, ist bestimmt einer ernstlichen Erwägung wert[137]. Ob die Exportzentrale nun für diese Inspektionsreisen ins Ausland besondere

[137] Daß das Ausland den wirtschaftlichen Aufgaben ihrer offiziellen Außenvertretungen immer mehr Bedeutung beimißt, zeigen z. B. die jüngsten Reden englischer Staatsmänner, wie auch das Reformprojekt des Britischen Foreign Office. Diese stellen eine bedeutsame Reorganisation ihres Gesandtschafts- und Konsularwesens in Aussicht und betonen, daß künftig für die Zulassung zum Konsular- oder Gesandtschaftsdienst nur noch das Können und nicht mehr wie bis anhin die Herkunft maß-

Mitarbeiter beschäftigt oder aber ihren Sekretären, den jeweiligen Sach- oder Länderbearbeitern auch diese Funktion jeweils für ein bestimmtes Land oder für Ländergruppen überträgt, ist eine Ermessensfrage. Ein Vertreter, der regelmäßig verschiedene Länder bereisen und sich nur dieser Aufgabe widmen würde, könnte jedenfalls am ehesten einen engen Kontakt mit den Außenposten in den betreffenden Gebieten herstellen. Auch ist es eigentlich eine Selbstverständlichkeit, daß der jeweilige Bearbeiter eines ausländischen Absatzgebietes – ein Sekretär der Exportzentrale – dieses persönlich kennenlernen sollte und die sich auf diesem Absatzmarkte vollziehenden Veränderungen persönlich sollte verfolgen können. Es genügt nicht, wenn die Leitung der Exportzentrale sich hie und da bei besonderen Anlässen ins Ausland begibt, dagegen die Sekretäre ständig in der Exportzentrale festgehalten werden. Gerade diese letzteren müssen sich über das Land, den Markt, über den sie dem Exporteur möglichst erschöpfende Auskunft geben sollten, ein persönliches Urteil bilden. Sie sollten sich daher von Zeit zu Zeit über die sich wandelnden ausländischen Verhältnisse an Ort und Stelle unterrichten können.

Die seit 1912 bedeutend veränderten Verhältnisse im Außenhandel, zusammen mit den von uns dargelegten Gründen für die Wünschbarkeit einer vermehrten Zusammenarbeit der verschiedenen Kräfte in der Exportwirtschaft, rechtfertigen unsern Vorschlag einer Exportzentrale vollauf.

Die Notwendigkeit der stets zunehmenden Eingriffe des Staates in die Wirtschaft wird von der Privatwirtschaft höchstens in bezug auf das Ausmaß beanstandet, nicht aber grundsätzlich geleugnet. Es ist weiter zu berücksichtigen, daß die Nachkriegszeit eine noch weitergehende Mitwirkung des Staates in der Wirt-

---

gebend sei. Sie kündigen auch an, daß vor allem auf die wirtschaftliche Schulung der Außenvertreter ein besonderes Augenmerk gerichtet werde. Wenn England, das stets für eine leistungsfähige wirtschaftliche Außenvertretung besorgt war, in dieser Beziehung noch bedeutend mehr zu leisten sich anstrengt, so soll dies für uns ein Fingerzeig sein, in dieser Hinsicht ebenfalls unser möglichstes zu tun.

schaft wahrscheinlich erforderlich machen wird. Es vollzieht sich eine sozialwirtschaftliche Entwicklung, die wir klar sehen müssen. Wilhelm Röpke weist in seinem Buch «Gesellschaftskrisis der Gegenwart» eindeutig darauf hin, und sein Vorschlag über einen «Dritten Weg» verdient sicherlich die Beachtung aller derjenigen, die sich ernstlich mit sozialwirtschaftlichen Problemen beschäftigen.

Auch unser Vorschlag ist als ein «Dritter Weg» gedacht. Nicht aus Liebe zum Etatismus befürworten wir dieses Projekt der Exportzentrale, das in weitgehendem Maße volkswirtschaftlichen Belangen Rechnung trägt, sondern auf Grund einer Entwicklungstendenz, die die Intervention des Staates notwendig macht. Wir verkennen die Vorteile des der schweizerischen Einstellung mehr entsprechenden Wirtschaftsliberalismus keineswegs. Deshalb schlagen wir einen Weg vor, bei dem trotz Staatsintervention die Privatinitiative und die wirtschaftsliberale Verfassung der Schweiz bestmöglich gewährleistet bleibt. Was die Frage der finanziellen Aufwendungen des Staates zur Förderung des Exportes anbetrifft, so wird oft angeführt, dies hätte eine vermehrte Steuerbelastung und indirekt eine Verteuerung der Produkte zur Folge, was wiederum die Konkurrenzfähigkeit der Exportwirtschaft erschwere. Diesem Einwand möchten wir entgegenhalten, daß, wenn schließlich und endlich durch planmäßige Förderung die Exportwirtschaft zu neuer Blüte gelangt, sie dem Staate durch Steuern usw. auch größere Mittel zur Erfüllung seiner sozialen Aufgaben zur Verfügung stellen kann. Es scheint müßig, uns lange mit der Rechtfertigung des Staatsinterventionismus, insbesondere in der Außenwirtschaft, aufzuhalten. Es wird uns dieser Weg durch äußere, unserem Einfluß entzogene Umstände aufgezwungen.

«Vermehrte Mitwirkung des Staates in der Wirtschaft und speziell in der Außenwirtschaft wird uns durch die entsprechenden Maßnahmen des Auslandes diktiert. Es ist eine Kräftefrage, daß wir uns hier anpassen. Wenn andere Staaten ihre Bürger nicht mehr als vereinzelte Kaufleute in der Welt auftreten lassen, sondern den gesamten nationalen Unternehmungsgeist zusammenfassend sich mit allen Mitteln als Helfer an ihre Seite stellen, so können auch wir nur mit gesammelter Kraft uns Geltung verschaffen[138].»

[138] «National-Zeitung» Nr. 369 vom 11. August 1940.

Schlußwort

«Die private Initiative tritt wieder vermehrt in den Vordergrund, und es stellt sich die jetzt schon aktuelle Frage, ob sich die private Tätigkeit individuell oder kollektiv äußern werde . . . Die Tendenz zur Kollektivität verstärkt sich als Folge des Krieges und wird voraussichtlich auch Neues im Aufbau der zwischenstaatlichen Beziehungen mit sich bringen. Eine solche Umstellung wird den Schweizern vielleicht einige Mühe bereiten, obschon wir in unserer eigenen Geschichte soviel Hinweise auf den Nutzen der Zusammenarbeit, des Zusammenschlusses, der kollektiven Aktion finden. Es gibt offenbar eine schweizerische Formel eines gemäßigten Kollektivismus, die wir ohne Beeinflussung finden und anwenden müssen. Der Einzelne wird sich die Unterordnung seiner Sonderinteressen unter das Gesamtinteresse dann gefallen lassen, wenn er an der Begriffsbestimmung und an der Verwaltung dieser Gesamtinteressen mitwirken kann[139].»

Wir unterstreichen diese Worte Lienerts, die sich mit unsern Auffassungen decken. Es gelang uns aber darüber hinaus, einen konkreten Ausdruck für den schweizerischen Kollektivismus zu finden, und zwar in dem Gedanken des genossenschaftlichen Liberalismus. Die schweizerische Form des Kollektivismus ist eben das Genossenschaftliche. Es besteht eine Kluft zwischen dem schweizerischen Liberalismus in der Idee, wie sie etwa in Art. 31 der Bundesverfassung zum Ausdruck kommt, und der kollektivistischen Tendenz der Wirklichkeit. Diese Kluft muß überbrückt werden.

Das ist auch das Problem, das die verantwortlichen Männer an höchster Stelle beschäftigt:

«Am Weg, den wir empfehlen, trägt der Wegweiser die Worte: Ordnung in der Freiheit. Es handelt sich nicht darum, die demokratische Errungenschaft der Freiheit des Handels und der Gewerbe preiszugeben. Wir wollen diese Freiheit auch in der Zukunft nicht bloß zum Schein oder aus

---

[139] Lienert, M.: Der Anteil der Handelszentrale am Ausbau des Exportes. Im Spezialbericht Nr. 20 der SZH. über Arbeitsbeschaffung durch Exportförderung, S. 36.

historischer Pietät, sondern im Recht und in der Tat. Aber diese Freiheit muß eine Grenze finden, und zwar dort, wo die menschliche Gier nach Macht und Besitz sich nicht von selbst zu beherrschen weiß. Dort erwarten wir vom Staate die Ordnung in der Freiheit[140].»

Konkret auf unsere Problemstellung übertragen, denken wir, daß der Staat die Lösung des Exportproblems der privaten Wirtschaft überlassen soll, in dem von uns auseinandergesetzten Sinne der Zusammenarbeit. Dabei wird das Unternehmertum beweisen müssen, ob es der Freiheit würdig ist. Wenn aber «Gier nach Macht und Besitz», d. h. das Verfolgen persönlicher Interessen es zum Entschluß unfähig machen sollte, sich zum Wohle des Ganzen auf freiwilliger Basis der Gemeinschaft unterzuordnen, so muß diese Freiheit durch die staatliche Ordnung in die richtigen Schranken gewiesen werden. Der Staat wird dann sukzessive durch Zwangsmaßnahmen das Nötige veranlassen müssen. Er wird aber auch bereit sein, das Zwangssystem zu lockern und vielleicht ganz zu beseitigen, wenn das Allgemeininteresse auch in der Freiheit als gewahrt betrachtet werden kann.

«Weder die unbegrenzte Handels- und Gewerbefreiheit, noch ihre vollständige Aufhebung kann die Grundlage einer neuen schweizerischen Wirtschaftsordnung bilden. Kollektive Planwirtschaft würde die Fundamente unseres freiheitlichen, föderalistischen Staatswesens untergraben. Ein dritter Weg muß somit gesucht werden: der Weg zwischen Willkür und Zwang. Dabei wird man nicht von der Gebundenheit, sondern von der Freiheit ausgehen müssen. Diese soll dort, aber nur dort und nur soweit eingeschränkt werden, als die Wahrung des allgemeinen Wohles dies erfordert. Nicht die Unterordnung des einzelnen unter die Herrschaft der Masse, sondern die Einordnung des einzelnen in die Gemeinschaft freier Bürger muß das Ziel einer neuen Schweiz sein[141].»

Wir können den Ausführungen von Bundesrat Kobelt voll und ganz zustimmen, wenn wir auch bedauern müssen, daß er einige

---

[140] Obrecht, H., Bundesrat: Politik und Gesetzgebung im Gebiete der Wirtschaft. Solothurn 1938, S. 55.

[141] Kobelt, K., Bundesrat, Aus der Rede an der Gründerversammlung der Schweizerischen Vereinigung für Landesplanung vom 26. März 1943, NZZ. Nr. 499, vom 27. März 1943.

konkrete Schlußfolgerungen unausgesprochen läßt. Gewiß ist die kollektive Planwirtschaft dem freiheitlichen, föderalistischen Staatswesen fremd und gewiß ist für uns Schweizer die Gemeinschaft freier Bürger das Ideal. Aber gleichsam als Bedingung stellt Bundesrat Kobelt die Forderung nach der «Erziehung zum Gemeinschaftssinn. Wenn diese Erziehungsfrage gelöst werden kann, und die öffentliche Meinung vom Gemeinschaftsgedanken durchdrungen ist, dann kann sich der Staat darauf beschränken, Pfadfinderdienste zu leisten, Wegweiser aufzustellen und die Abwege zu sperren[142]. »

Und wenn diese Bedingung nicht erfüllt wird, was dann? Wir denken, und das wird wohl auch die unausgesprochene Ansicht von Bundesrat Kobelt sein, daß dann der Staat nicht um der lieben Prinzipien willen zögern darf, selbst nach dem Rechten zu sehen, auch wenn seine Maßnahmen sehr an Planwirtschaft erinnern. Indessen möchten wir hoffen, daß solche Eingriffe des Staates gar nicht nötig werden, denn die schweizerischen Unternehmer werden mit ihrem nüchternen, gesunden Verstand wohl einsehen, daß eine engere Zusammenarbeit ihren eigenen Unternehmungen mannigfaltige Vorteile bringt.

Aber, möchten wir noch fragen, könnte nicht am Schlusse auch der Zusammenschluß auf freiwilliger Basis als antiliberal verschrien werden? Tatsächlich wird aus Kreisen der Großindustrie im Namen des Liberalismus die Organisierung der Exportwirtschaft durch vermehrte Zusammenarbeit abgelehnt, die im Grunde genommen ja vor allem auch den Kleinunternehmern, bzw. den Kleinexporteuren zugute kommen soll. Diese Haltung erinnert stark an eine Analogie aus der Geschichte der Arbeiterbewegung. Auch da wurde die Koalition der Arbeiter im Namen des Liberalismus durch Antikoalitionsgesetze bekämpft, und doch können wir heute feststellen, daß die Koalitionsfreiheit der Entwicklung der Industrie, wie auch der des Volkswohlstandes nicht geschadet hat – im Gegenteil[143].

---

[142] Kobelt, K., Bundesrat, a. a. O., NZZ. Nr. 499, vom 27. März 1943.

[143] Dabei sprechen wir gar nicht von der sozialen Rechtfertigung der Koalitionsfreiheit und von deren Vorteilen für den Arbeiterstand in den Industriestaaten.

Der Zweck unserer Arbeit war, die die Exportwirtschaft betreffenden Organisationsprobleme zu beleuchten. Wir hoffen, daß unsere Ausführungen wenigstens einen bescheidenen Beitrag zur Diskussion dieser Probleme darstellen, die in naher Zukunft einer Lösung bedürfen. Es wurde bereits in der Einleitung darauf hingewiesen, daß wir nicht etwa, vom Strome des politischen «Neuordnungs»-Gedankens erfaßt – der meist weder neu ist, noch eine Ordnung verbürgt –, neue Systeme mit neuen wirtschaftlichen und politischen Konzeptionen in Vorschlag bringen wollen. Und doch erachten wir es für angebracht, im Sinne einer Anregung und eines Beitrages zur Diskussion, dem Projekt einer Exportzentrale das Wort zu reden. Wir ließen uns dabei von folgenden Worten Walter Burckhardts leiten: «Wer kein neues Gebilde erschaut, vermag auch keine fruchtbaren Vorschläge zu machen, und wenn er hundertmal wiederholt: ‚Man sollte diesen, man sollte jenen Zweck erreichen'.» Trifft das zu für die Gesetzgebung oder zur Umbildung ganzer Rechtsgebilde, so trifft es ebensogut auch zu für Änderungen auf wirtschaftlichem Gebiete. Für das neu zu Schaffende «gibt es keine Muster und Formen, weder in der Theorie, noch in der Geschichte. Wer die Zeichen der Zeit versteht und das ersehnte Recht (und auch die ersehnte Wirtschaft, möchten wir hinzufügen) schöpferisch zu gestalten weiß, der wird das Neue schaffen ... Wer nur das Bekannte kennt und nur in erworbenen Begriffen denkt, wird nur das Alte flicken[144].»

[144] Burckhardt, W.: Einführung in die Rechtswissenschaft. Zürich 1939, S. 221ff.

Literaturverzeichnis

A. Autoren

Amonn, A.: Grundzüge der Volkswohlstandslehre, Jena 1926.

Amonn, A.: Volkswirtschaftliche Grundbegriffe und Grundprobleme, Jena 1938.

Aeberhard, W.: Preisbindungen kartellverwandter Organisationen, Diss. rer. pol., Bern 1934.

Anderegg, E.: Schweizerische Gewerbepolitik auf neuer Grundlage, St. Gallen 1940.

Arndt, G.: Gemeinschaftsarbeit im Außenhandel, Leipzig 1938.

Arndt, P.: Rentabilität, Kritik der Lehre vom Unternehmergewinn, Berlin 1935.

Bebié, O.: Der Zusammenbruch der Stickereiindustrie und der Aufbau der neuen Industrien in der Ostschweiz, Diss. Nat.-Ök., Zürich 1939.

Beckerath, H. v.: Zwangskartellierung oder freie Organisation der Industrie, Stuttgart 1918.

Bechtler, A.: UBAH, eine Untersuchung der in der «Union des branches annexes de l'horlogerie» (Ubah) zusammengeschlossenen Spezialindustrien der schweizerischen Uhrenindustrie, mit spezieller Berücksichtigung ihrer Kartellierungsfähigkeit, Diss. Nat.-Ök., Zürich 1932.

Bente, H.: Organisierte Unwirtschaftlichkeit, Jena 1929.

Berkenkopf, P.: Internationale Industriekartelle und ihre Bedeutung für die Gestaltung der weltwirtschaftlichen Beziehungen, Weltwirtschaftliches Archiv, Bd. 28, Heft 2, 1928.

Bleuler, W.: Studien über Außenhandel und Handelspolitik der Schweiz, Zürich 1929.

Bodenmann, H.: Der Exporthandel der Schweiz während des Krieges, Diss. rer. pol., Bern 1921.

Böhler, E.: Korporative Wirtschaft, Zürich 1934.

Böhler, E. und Dütschler, K.: Allgemeine Grundzüge schweizerischer Wirtschaftspolitik, Zürich 1940.

Böhler, E.: Staatspolitische Postulate der Wirtschafts- und Sozialpolitik, Industrielle Organisation, Nr. 4, 1942.

Boßhardt, A.: Aktuelle Probleme der Textilindustrie, Industrielle Organisation, Nr. 1, 1941.

Brogle, Th.: Export gestern, heute und morgen, Schweizerische Exportprobleme der Kriegs- und Nachkriegszeit, Basel 1941.

Brunner, H.: Zwangskartelle, Rechtsverhältnisse von Zwangskartellen in der Schweiz und in Deutschland, Zürich 1937.

Brunner, J.: Exportförderung und Gewerbe, Jahresbericht des Schweizerischen Gewerbeverbandes 1942.

Burckhardt, W.: Einführung in die Rechtswissenschaft, Zürich 1939.
Cantillon, R.: Abhandlung über die Natur des Handels im allgemeinen, Jena 1931.
Cassel, G.: Theoretische Sozialökonomie, 4. Aufl., Leipzig 1927.
Denzler, O.: Die Konkurrenzfähigkeit der schweizerischen Maschinenindustrie, Bern 1930.
Dohm, J.: Die wirtschaftlichen Voraussetzungen der Kartellierung, Köln 1930.
Dübi, E.: Industrielle Forschung und industrielle Möglichkeiten, Zürich 1939.
Dübi, E.: Betrachtungen und Gedanken, NZZ., Nr. 1167 vom 23. Juli 1942.
Ducommun, Ch.: Eidgenossenschaft der Zukunft: Berufsgemeinschaft. Bern.
Eggenschwyler, W.: Die Volkswirtschaft am Scheideweg, Schweizerische Zeitfragen, Heft 44, 1915.
Ertel, E.: Internationale Kartelle und Konzerne der Industrie, Stuttgart 1930.
Forstmann, A.: Der Kampf um den internationalen Handel, Berlin 1935.
Fossati, E.: Korporative Wirtschaftstheorie, Jena 1938.
Gafner, M.: Exportförderung und Arbeitsbeschaffungsvorlage, Mitteilungen des kantonal-bernischen Handels- und Industrievereins, Nr. 3, 15. Jahrgang.
Gafner, M.: Arbeitsbeschaffung im Rahmen staatlicher Wirtschaftsplanung, Bern 1941.
Ganzoni, W.: Gestaltung und Willensbildung in der schweizerischen Handelspolitik, Zürich 1933.
Geiser, A.: Die Kompensation als Mittel der Außenhandelspolitik, unter besonderer Berücksichtigung der Schweiz, Diss. Zürich 1939.
Golay, J.: Quelques aspects du Financement de l'industrie suisse de 1930 à 1939, Lausanne 1941.
Grebler, L.: Das volkswirtschaftliche Problem der industriellen Absatzorganisation, Gießen 1926.
Grendelmeier, A.: Die staats- und völkerrechtliche Stellung der schweizerischen Konsuln im Auslande, Diss. jur., Zürich 1931.
Haberler, G.: Der internationale Handel, Theorie der weltwirtschaftlichen Zusammenhänge, Berlin 1933.
Hammerlöw, U.: Der wirtschaftliche Informationsdienst der Exportstaaten, Bern 1927.
Haußmann, F.: Die wirtschaftliche Konzentration an ihrer Schicksalswende, Basel 1940.
Hellauer: System der Welthandelslehre, Bd. 1, Berlin 1920.
Hintermann, M.: Vertriebsorganisationen in der schweizerischen Uhrenindustrie, Diss. rer. pol., Genf 1928.
Homberger, H.: Außenhandelspolitik der Schweiz in der Nachkriegszeit, Sonderdruck Handbuch der schweizerischen Volkswirtschaft 1939.
Homberger, H.: Der Schweizerische Handels- und Industrieverein, Handbuch der schweizerischen Volkswirtschaft.
Homberger, H.: Die Schweiz im Wirtschaftskampf, Spezialbericht Nr. 20 der Schweizerischen Handelszentrale, Lausanne 1942.
Huhle, F.: Europahandel vor neuen Zielen, Wirtschaftsdienst, Heft 34, 1940.
Jaccard, J.: Les syndicats industriels en Suisse, thèse sc. éc., Lausanne 1925.

Kahlmann, K.: Die Diskussion über die Gemeinwirtschaft in der ersten Nachkriegszeit, Berlin 1931.
Kapferer-Schwenzner: Exportbetriebslehre, Berlin 1935.
Kapp, W.: Planwirtschaft und Außenhandel, Diss. rer. pol., Genf 1936.
Kaufmann, M.: Organisation und Regulierung des Außenhandels in der Union der sozialistischen Sowjetrepubliken, Königsberg i. Pr., 1925.
Kaufmann, P.: Die Stellung des Unternehmers auf dem Markt, Bericht Nr. 14 der Gesellschaft für Marktforschung, Zürich.
Keller, G.: Handbuch der Volkswirtschaft der Sowjetunion, Prag 1938.
Keller, Th.: Das Verhältnis der Banken zur Industrie, mit besonderer Berücksichtigung der Schweiz, St.Gallen 1937.
Kellermann, M.: Grundlinien der Zwangskartellierung in Europa, Berlin 1938.
Kobatsch, R.: Wirtschaftlichkeitslehre, Wien 1928.
Kramer, R.: Die Organisation des amerikanischen Außenhandels, Weltwirtschaftliches Archiv, Bd. 51, Heft 2, 1940.
Krüger, V.: Das Wesen der freien und das Wesen der geregelten Wirtschaft, Berlin 1938.
Kupitzky, J.: Das außenwirtschaftliche Informationswesen der Schweiz. Diss. rer. pol., Bern 1928.
Lange, R.: Ursachen und Formen der internationalen Unternehmungsverflechtung in der Industrie, Kiel 1934.
Liefmann, R.: Die Unternehmerverbände, ihr Wesen und ihre Bedeutung, Freiburg i. Br. 1897.
Liefmann, R.: Die Unternehmungsformen mit Einschluß der Genossenschaften und der Sozialisierung, Stuttgart 1923.
Liefmann, R.: Kartelle, Konzerne und Trusts, 7. Aufl., Stuttgart 1927.
Liefmann, R.: Kartelle, Handwörterbuch der Staatswissenschaften.
Lienert, M.: Arbeitsbeschaffung und Exportförderung, Vortrag an der 13. Generalversammlung der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung.
Lienert, M.: Der Anteil der Handelszentrale am Ausbau des Exportes, Spezialbericht Nr. 20 der Handelszentrale.
Lisowsky, A.: Die Kollektivwerbung im Einzelhandel. Handbuch des Einzelhandels, hg. v. R. Seyffert, Stuttgart 1932.
Ludwig, H.: Systematische Wirtschaft, amerikanische Methoden – deutsche Verhältnisse, Berlin 1928.
Lustenberger, M.: Die Organisation des schweizerischen Käsehandels seit 1914, Diss. rer. pol., Bern 1926.
Lutz, N.: Exportförderung im Handwerk, Stuttgart 1942.
Mangold, F.: Der schweizerische Transithandel, Zeitschrift für Schweizerische Statistik und Volkswirtschaft, Bd. I, 1935.
Marbach, F.: Kartelle, Trusts und Sozialwirtschaft, Bern 1932.
Marbach, F.: Über das Kartell und die Kartellierung in der Schweiz, Bern 1937.
Marbach, F.: Theorie des Mittelstandes, Bern 1941.

Masnata, A.: Die Organisation der Absatzförderung, Zürich 1927.
Masnata, A.: L'émigration des industries suisses, Lausanne 1924.
Masnata, A.: Die Auswanderung schweizerischer Industrien, Handbuch der schweizerischen Volkswirtschaft, Bd. 1.
Mayer, C.: Auslandshandelskammern, Berlin 1905.
Mellerowicz, K.: Kosten und Kostenrechnung, Bd. I–III, Berlin 1936.
Mori, P.: Neue Wege schweizerischer Exportpolitik, Zürich 1916.
Mori, P.: Zeitfragen der schweizerischen Handelspolitik, Bern 1919.
Nissen, H.: Die wirtschaftliche Bedeutung der Ausfuhrhändler deutscher Industrieerzeugnisse, Halle 1931.
Nobs, E.: Helvetische Erneuerung, Zürich 1943.
Obrecht, H.: Politik und Gesetzgebung im Gebiete der Wirtschaft, Solothurn 1938.
Pechota, W.: Das Problem der staatlichen Arbeitsbeschaffung, Diss. rer. pol., Bern 1938.
Reichesberg, N.: Betrachtungen über die schweizerische Handelspolitik in Vergangenheit und Zukunft, Schweizerische Zeitschrift für Volkswirtschaft und Sozialpolitik, Jahrgang 1918, Bd. II.
Remy, S.: Probleme der Exportfinanzierung mit besonderer Berücksichtigung der Schweiz, Diss. Basel 1940.
Renkes, J.: Die neuen berufsständischen und wirtschaftsordnenden Organisationen und ihre Rechtsformen, Köln 1936.
Robertson, D. H.: Produktion, Berlin 1924.
Röpke, W.: Die Gesellschaftskrisis der Gegenwart, Genf 1941.
Ruchti, E.: Zur Frage der Betriebs-, Unternehmungs- und Kapitalkonzentration in der schweizerischen Industrie, Diss. rer. pol., Bern 1936.
Rutishauser, H.: Liberalismus und Sozialpolitik in der Schweiz, Diss. Nat.-Ök., Zürich 1935.
Saitzew, M.: Horizontal und Vertikal im Wandel der letzten Jahrzehnte, Jena 1927.
Saitzew, M.: Aktuelle Organisationsprobleme der Industrie, Zürich 1928.
Schäfer, E.: Grundlagen der Marktforschung, Marktuntersuchung und Marktbeobachtung, Nürnberg 1940.
Schiff, A.: Untersuchung über Beziehungen zwischen Planwirtschaft und Kartell, Diss. Nat.-Ök., Basel 1936.
Schmidt, P. H.: Die schweizerischen Industrien im internationalen Konkurrenzkampf, 2. Aufl., Zürich 1920.
Schmid-Rüedin, Ph.: Kann der schweizerische Export gefördert werden? Zürich 1934.
Schulze-Mehrin, O.: Sozialisierung, Planwirtschaft oder sozialorganische Ausgestaltung der Produktion, Berlin 1919.
Schwarz, F.: Wesen, Erscheinungsformen und Möglichkeiten der geordneten Marktwirtschaft, Berlin 1937.
Schweizer, A.: Exportfinanzierung und deren Förderung, «Basler Nachrichten» vom 1. Dezember 1942.

Steinitz, L.: Die gemeinwirtschaftlichen Anstalten in Österreich, Diss. rer. pol., Genf 1927.
Streeruwitz, E.: Ordnung und Aufbau der Weltwirtschaft, Wien 1931.
Sulzer, H.: Auslandsfabrikation der schweizerischen Industrie und ihre Rückwirkung auf unsere Volkswirtschaft, Schriften des Zentralverbandes schweizerischer Arbeitgeber-Organisationen, Nr. 29, Zürich 1932.
Sulzer, H.: Zur Lage der schweizerischen Exportindustrie, Zeitschrift für schweizerische Statistik und Volkswirtschaft 1935.
Tyszka, C. v.: Das weltwirtschaftliche Problem der modernen Industriestaaten, Jena 1916.
Vogt, H.: Die Zusammenschlüsse in der schweizerischen Uhrenindustrie, Diss. rer. pol., Bern 1934.
Wagner, O.: Die fortschreitende Industrialisierung der Welt und ihre Auswirkungen auf den schweizerischen Maschinenexport, Diss. Nat.-Ök., Basel 1934.
Weidemann, H.: Die Gestaltung der deutschen Außenwirtschaft unter dem neuen Plan, Frankfurt a. M. 1938.
Welter, K.: Die Exportgesellschaften und die assoziative Exportförderung in der Schweiz im 19. Jahrhundert, Bern 1915.
Weber, M.: Gegenwartsfragen der schweizerischen Wirtschaft, Bern 1938.
Wiskemann, E.: Exportpropaganda als Form der Exportförderung, Weltwirtschaftliches Archiv, Bd. 34, Heft 1, 1931.
Zihlmann, A.: Wandlungen der handelspolitischen Ideen in der Schweiz seit dem Abschluß der letzten Vorkriegshandelsverträge, Diss. Nat.-Ök., Basel 1930.
Zipfel: Probleme der Arbeitsbeschaffung, Vortrag vor der Zürch. Volkswirtschaftlichen Gesellschaft, NZZ., Nr. 2105 vom 21. Dezember 1942.

B. Verschiedene Publikationen

Amtliche Sammlung der Bundesgesetze und Verordnungen.
Botschaften des Bundesrates an die Bundesversammlung.
Amtliches stenographisches Bulletin der Bundesversammlung.
Handbuch der schweizerischen Volkswirtschaft, Bd. 1 und 2.
Handwörterbuch der Staatswissenschaften, 4. Aufl., Jena 1923.
Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik.
Handbuch der schweizerischen Produktion 1939, hg. von der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung, Zürich und Lausanne.
Statistisches Jahrbuch der Schweiz.
Schweizerische Außenhandelsstatistik, hg. von der Eidg. Oberzolldirektion, Bern.
Zeitschrift für schweizerische Statistik und Volkswirtschaft.
«Die Unternehmungen in der Schweiz», Bd. 5 der eidg. Betriebszählung 1929.
«Die Gewerbebetriebe in der Schweiz», Bd. 3 und 4 der eidg. Betriebszählung 1929.
Statuten des Schweizerischen Handels- und Industrievereins.

Organisationsreglement der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung, Zürich und Lausanne, vom 8. Juli 1927.
Jahresberichte des Vororts des Schweizerischen Handels- und Industrievereins.
Jahresberichte des Schweizerischen Gewerbeverbandes, Bern.
Jahresberichte der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung.
Geschäftsberichte diverser Unternehmungen in der Schweiz.
Mitteilungen des kantonal-bernischen Handels- und Industrievereins.
Schriften des Zentralverbandes schweizerischer Arbeitgeberorganisationen, Nr. 28 und 29, Zürich 1931/32.
Publikationen der Tagespresse.
Rapport de la Société Belge d'Etude et d'Expansion, Liége.
Guide to the services of the Department of Overseas Trade.
The Japon, Year-book 1940/41.
The Oriental Economist, Tokio.
Weltwirtschaftliches Archiv, Verlag Gustav Fischer, Jena.
Die deutsche Volkswirtschaft, Berlin.
Wirtschaftsdienst, Hamburg.
Der deutsche Volkswirt, Berlin.
Die deutsche Fertigware, Verlag Poeschel, Stuttgart.
Nachrichten für den Außenhandel, Berlin.
Deutsch-Schweizerische Wirtschaftszeitung, Organ der Deutschen Handelskammer in der Schweiz, Zürich.
Frankfurter Zeitung.
Lloyd Anversois.
Bericht über die Tätigkeit des österreichischen Exportförderungsinstitutes vom Jahre 1936, Sonderbeilage der Wirtschaftlichen Nachrichten.